



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z GENDEROVÉHO AUDITU

Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava

17. listopadu 2172/15, 708 00, Ostrava - Poruba

IČ: 619 89 100



Vedoucí auditorka: Mgr. Kateřina Kaňoková, genderová expertka/certifikovaná auditorka
Kontakt: mobil: +420 602 52 43 02
email: katerina.kanokova@genderconsulting.cz
Realizace: září – prosinec 2021

Genderový audit je součástí projektu *Strategický rozvoj vědy a výzkumu na VŠB-TUO II.*, reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/18_054/0014694, který je spolufinancován z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



CERTIFIKÁT

Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava



absolvovala genderový audit

Genderový audit proběhl v období září - prosinec 2021

Certifikát o provedení genderového auditu

Dle platného Standardu Genderového auditu, jenž vydal Úřad vlády České republiky v březnu 2016.

Mgr. Kateřina Kaňoková
Vedoucí auditorka/genderová expertka

V Praze dne 6. 12. 2021

Genderový audit je součástí projektu *Strategický rozvoj vědy a výzkumu na VŠB-TUO II.*, reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/18_054/0014694, který je spolufinancován z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání.

Obsah

GENDEROVÝ AUDIT VŠB-TUO.....	4
Kontextová analýza, proces komunikace a realizace genderového re-audit.....	5-6
Genderová analýza, zjištění a doporučení	7
1. Personální politika.....	8
a) Analýza personálního obsazení organizace	8-11
b) Proces oslovení pracovních sil/genderově korektní inzerce.....	11-14
c) Proces výběru a přijímání zaměstnanců/kyň/Adaptační proces.....	15-17
d) Propouštění/odchod zaměstnanců a zaměstnankyň.....	18-19
e) Věková diverzita a Age management.....	19-21
f) Vzdělávání a osobní/profesionální rozvoj.....	21-24
Souhrn hodnocení a doporučení.....	25
2. Hodnocení a odměňování práce.....	26
a) Systém hodnocení a zpětná vazba.....	26-29
b) Odměňování.....	30-33
c) Benefitní systém.....	34-35
Souhrn hodnocení a doporučení.....	36
3. Sladování pracovního a rodinného života.....	37
a) Flexibilní formy práce.....	38-39
b) Aktivity, usnadňující kvalitnější sladování práce a rodiny.....	40-41
c) Management mateřské/rodičovské dovolené.....	42-43
Souhrn hodnocení a doporučení.....	44-45
4. Kultura organizace.....	46
a) Přístup k politice rovných příležitostí.....	47-48
b) Systém komunikace.....	49-50
c) Genderově korektní jazyk.....	50-51
d) Pracovní prostředí/atmosféra.....	51-53
Souhrn hodnocení a doporučení.....	54
5. Zadání a metodika.....	55-58
6. Shrnutí důležitosti tématu rovných příležitostí a diverzity.....	59-60
Přílohy:	
a) Seznam dokumentů.....	61-62
b) Výsledky dotazníkového šetření.....	63-75
c) Souhrn všech hodnocení a doporučení.....	76-79
d) Příklady dobré praxe u zaměstnavatelů.....	80-86
Vzor dotazníku.....	87-95

GENDEROVÝ AUDIT VŠB-TUO

Kontextová analýza a specifikace auditované organizace

Genderový audit byl realizován jako součást projektu *Strategický rozvoj vědy a výzkumu na VŠB-TUO II., reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/18_054/0014694* (dále jen „projekt“), který je spolufinancován z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání.

Auditovanou organizací byla Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO), která je součástí systému vysokých škol jako nejvyššího stupně vzdělávací soustavy České republiky. Jejím základním úkolem je: poskytovat vysokoškolské vzdělání, rozvíjet výzkum a vývoj a také rozvíjet spolupráci s praxí. Univerzita poskytuje vzdělávání na 7 fakultách více než 11 000 studentům a studentkám. V době realizace auditu VŠB-TUO evidovala zhruba 2 500 zaměstnanců/kyň.

Na svých webových stránkách prezentuje VŠB-TUO hodnoty, mezi které patří také týmová spolupráce a sounáležitost založená na vzájemném respektu a otevřenosti. Za cíl si univerzita klade také být vzorem zodpovědného chování a pozitivně tak ovlivňovat společnost a svět kolem nás. Svým Etickým kodexem, který je rovněž dostupný na webových stránkách univerzity¹, se VŠB-TUO hlásí k morálním hodnotám vyplývajícím z evropského kulturního prostředí.

VŠB-TUO se rozhodla přistoupit ke čtyřiceti principům Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků². Od června 2021 se VŠB-TUO může pyšnit označením „HR Excellence in research award“³, tedy prestižním oceněním udělované Evropskou komisí za excelenci v péči o lidské zdroje ve vědeckém prostředí.

Tímto auditem bude mít VŠB-TUO zmapovány své personální procesy, oblast sladění pracovního a rodinného života a také svoji vnitřní firemní kulturu (optikou rovných příležitostí) a výstupy tohoto genderového auditu se stanou podkladem organizace pro *Plán genderové rovnosti*, který je od roku 2022 povinným prvkem programu Horizont Evropa⁴.

¹ Etický kodex byl v době realizace genderového auditu dostupný zde:

<https://dokumenty.vsb.cz/docs/files/cs/1ac673fe-bf88-41d5-b03a-2cd6f92c8ae7>

² Dokument *Evropská charta pro výzkumné pracovníky a Kodex chování pro přijímání výzkumných pracovníků* byl v době realizace genderového auditu dostupný zde: <https://dokumenty.vsb.cz/docs/files/cs/54016c83-d388-4b87-8811-4b47111810d4>

³ Získání HR Award je známkou kvality, ale i trvalým závazkem pro pokračující rozvoj a vytváření příznivých podmínek pro pracovníky/ce v dané instituci.

⁴ *Horizont Evropa* zavádí novou podmínku způsobilosti pro uchazeče z řad veřejných vysokých škol a výzkumných organizací. Od roku 2022 budou muset mít všichni tito uchazeči plán genderové rovnosti, který má pomoci dosáhnout udržitelných změn na institucionální úrovni.

Harmonogram auditu - Shrnutí komunikačního a realizačního procesu

Činnost	Termín
Oslovení auditované organizace realizátorem	červenec 2021
Pilotní konzultace k auditu	14. 9. 2021
Analýza interních a externích dokumentů	15. 9. - 10. 10. 2021
Individuální/skupinové rozhovory v místě organizace	11. 10. - 12. 10. 2021
Zaslání on-line dotazníků auditované organizaci	26. 10. 2021
Analýza informací získaných z individuálních a skupinových rozhovorů a z dotazníkového šetření	13. 10. - 5. 11. 2021
Práce na Závěrečné zprávě genderového auditu Oponentura	5. 11. - 5. 12. 2021
Odeslání Závěrečné zprávy z genderového auditu	7. 12. 2021
Předání Závěrečné zprávy – prezentace výsledků zjištění a doporučení, osobní konzultace	prosinec 2021

Auditorský tým vedla Mgr. Kateřina Kaňoková - genderová expertka, členka Genderové Expertní Komory. Součástí realizačního týmu byla dále Ing. Olga Horrová, genderová expertka, která realizovala oponenturu Závěrečné zprávy.

Při realizaci genderového auditu je nezbytně nutná vstřícná komunikace mezi realizátorem genderového auditu a organizací, kde audit probíhá. Lze konstatovat, že se VŠB-TUO chovala velmi vstřícně. Kontaktní osobou za auditovanou organizaci byla Mgr. Lucie Průšová, referentka pro vědu a výzkum, která koordinovala předávání interních dokumentů a materiálů, přípravou fázi a realizaci rozhovorů.

Tímto děkujeme paní Mgr. Lucii Průšové a všem osobám, zaměstnaným v organizaci VŠB-TUO, za velmi dobrou spolupráci.

Postup u analýzy jednotlivých oblastí:

- **Název analyzované oblasti + PROČ je tato oblast sledována a proč se mapuje** (jedná se o osvětovou část zprávy, která má pro vedení organizace také edukativní smysl)
- Co bylo v této sledované oblasti zjišťováno
- Zjištění a hodnocení
- Komentář a doporučení ze strany auditorského týmu

Orientační specifikace hodnocení: Ano - splněno; Ano - s výhradou: spíše ano, ale budou navržena zlepšení; **Ne - nesplněno:** je třeba na oblasti dále pracovat.

VŠB-TUO již v minulosti absolvovala genderový audit, a to v roce 2013.

Výsledkem procesu tohoto opakovaného genderového auditu je závěrečná zpráva mapující také stěžejní zjištění a posun v oblastech, doporučených v genderovém auditu z roku 2013, a to jak z hlediska dodržování zásad genderové rovnosti, tak z hlediska procesů týkajících se „organizačního“ prostředí, komunikace a personální politiky.

Poslední fází je předání závěrečné zprávy z genderového auditu a prezentace hlavních zjištění a doporučení. Genderový audit se řídil platným Standardem Genderového auditu, jenž vydal Úřad vlády České republiky v březnu 2016⁵.

⁵ Vládní metodika Standardu genderového auditu je dostupná zde: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Standard_genderoveho_auditu_CJ.pdf

Genderová analýza, zjištění a doporučení

Genderový audit sleduje a hodnotí dodržování zásad genderové rovnosti v auditované organizaci, a to napříč celým spektrem procesů, prezentací a aktivit konkrétní organizace. Genderový audit je typem sociálního auditu a klíčový nástroj implementace rovných příležitostí do praxe organizace. Audit se orientuje na vnitřní organizační procesy z genderové perspektivy, zároveň se jedná o audit řízení lidských zdrojů - novinku v možnostech získávání informací o stávající firemní kultuře.

Genderový audit zahrnuje nejen analýzu rovných příležitostí žen a mužů, ale také analýzu personální politiky organizace, její firemní kultury, diverzity, work-life balance politiky a age managementu.

Důraz je kladen zejména na fakt, zda se organizace nechová diskriminačně, ať již prostřednictvím přímého či nepřímého diskriminačního chování, jehož následkem může být mj. pracovně právní konflikt, ale také často podceňované neefektivní využívání lidského kapitálu, či dopady do komunikačních a organizačních procesů. Mapována je tak celá personální politika organizace.

Součástí genderového auditování je sledování kvality „kultury vztahů“ v auditované organizaci, která je barometrem atmosféry na pracovišti, jež do značené míry ovlivňuje efektivitu, kvalitu a pracovní výkony. V tomto ohledu je důležité „subjektivní“ hodnocení zaměstnanců/kyň a jejich pohled na zaměstnavatele, neboť je to také tento „subjektivní“ pohled, který determinuje motivaci a pocit sounáležitosti se zaměstnavatelem a zaměstnavatel by zásadně měl velmi dobře znát názory svých zaměstnanců/kyň.

Z hlediska povahy zjišťovaných skutečností dochází také k podrobnějšímu náhledu do fungování organizace z hlediska její organizační a personální otázky – zejména co se týče pohledu zaměstnanců/kyň na procesy, kulturu a možnosti efektivně vykonávat svěřenou práci. Všechny shora zmíněné aspekty pak tvoří ucelený pohled na aktuální fungování organizace z hlediska jejího genderově (ne)korektního přístupu a způsobu práce se zaměstnanci/kyněmi. Genderový audit je cestou ke změně a měl by tak být pravidelně opakován, a to pro zjištění pokroku a nastavení případných dalších opatření.

V případě tohoto genderového auditu se auditorský tým zaměřuje navíc na doporučení, vzešlá z předchozího genderového auditu (2013), jedná se tedy také o tzv. re-audit, který sleduje, zda a jakým způsobem byla tato doporučení aplikována do praxe. V příloze je pak, nad rámec aktuálních doporučení, také obecný souhrn příkladů dobré praxe společensky odpovědných zaměstnavatelů, a to ze všech oblastí a podoblastí, kdy zde je možné se v různých oblastech personální politiky inspirovat.

1. Personální politika

Personální politika je strategickou oblastí každé organizace. Genderový audit se zaměřuje na podmínky, vztahy, procesy v rámci personálních otázek s důrazem na to, zda je v organizaci uplatňována přímo či nepřímo politika rovných příležitostí, která např. potírá uplatňování genderových stereotypů.

Analýza personální politiky sleduje celý proces práce s lidským kapitálem auditované organizace od procesu výběru a přijímání pracovních sil, přes péči o pracovníky/ice až po propouštění zaměstnanců/kyň. Zaměřuje se také na rozvoj a vzdělávání, adaptační procesy, kariérní růst a cirkulaci zaměstnaných osob a také na zastupitelnost. Z hlediska genderové analýzy je vždy zkoumána personálně organizační struktura s důrazem na (ne)vyrovnané zastoupení mužů a žen v řídicích a dalších funkcích.

V rámci personální politiky se genderový audit zaměřil na tyto oblasti:

- a) Analýza personálního obsazení
- b) Proces oslovení pracovních sil/genderově korektní inzerce
- c) Proces výběru a přijímání zaměstnanců a zaměstnankyň/Adaptační proces
- d) Propouštění/ odchod zaměstnanců a zaměstnankyň
- e) Věková diverzita a age management
- f) Vzdělávání

a) Analýza personálního obsazení

Při hodnocení personální politiky, vazeb, současné či potencionální personální práce je vždy důležitým prvkem organizační struktura auditované organizace. Organizační struktura by měla tvořit logický rámec pro činnosti, které daná organizace zajišťuje, tak aby tyto mohly být vykonávány co nejlépe a nejefektivněji. Stejně tak je důležité vnímat potřebu vztahů mezi jednotlivými organizačními jednotkami, návaznost jejich činností, která má přesah až do procesního řízení. Personální obsazení se analyzuje také z hlediska diverzity, především se zaměřením na gender a věk. Trendem moderní personální práce je diverzita ve smyslu pracovních mixů zejména s ohledem na zastoupení pohlaví/věku. Osoby z různých skupin, s rozdílnými zkušenostmi, s různorodou optikou se vzájemně obohacují a doplňují. Organizace, které podporují diverzitu v praxi, využívají mnohem lépe lidský potenciál všech skupin zaměstnanců/kyň.

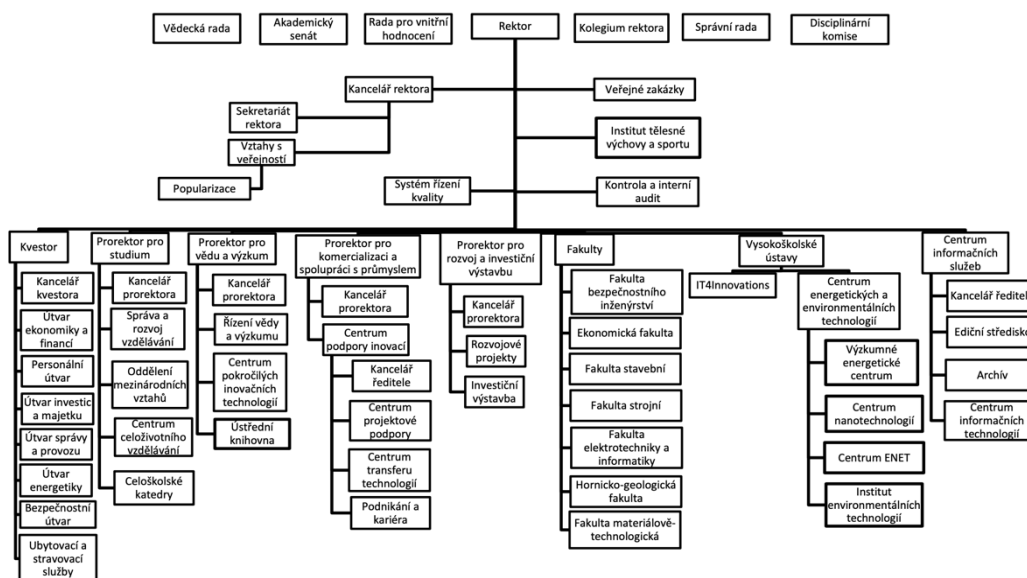
HODNOCENÍ:

Ano - splněno: Vedení VŠB-TUO je vyvážené. V čele univerzity stojí rektor (muž), který s podporou dvou prorektorů a dvou prorektorek určuje její směr. Stálým poradním orgánem rektora je kolegium, jehož složení určuje rektor a kde jsou zastoupeni muži i ženy. VŠB-TUO disponuje přehledným *Organizačním řádem* i *organizačním schématem*, ze kterého vyplývá struktura VŠB-TUO, která se člení na fakulty, vysokoškolské ústavy, celoškolská pracoviště a účelová zařízení. Ocenit lze v této oblasti personální politiky *Kariérní řád*, na základě kterého může zaměstnanec/kyně při splnění definovaných kritérií postupovat ve svém profesním rozvoji. VŠB-TUO se řídí *Etickým kodexem VŠB-TUO*, který je dostupný na webových stránkách. Kvitovat lze v této oblasti *Strategický záměr VŠB-TUO 2021-2027*, v rámci něhož je jako jednou ze stanovených priorit stanoveno Efektivní fungování, kdy mezi strategické cíle patří mimo jiné vytvářet motivační prostředí pro rozvoj osobností a týmů. Z rozhovorů s vedením vyplynulo, že VŠB-TUO má zájem o podporu všech skupin zaměstnanců/kyň a podporuje diverzitní složení týmů.

Komentář:

Aktuální organizační struktura VŠB-TUO je nastavena od 1. 10. 2021 takto:

1. ZÁKLADNÍ ORGANIZAČNÍ SCHÉMA UNIVERZITY



Kolegium je stálým a poradním orgánem rektora, který určuje také jeho složení.

Seznam členů a členek kolegia je dostupný na webových stránkách a vyplývá z něj, že jej tvoří 13 mužů a 6 žen⁶.

⁶ Seznam členů a členek kolegia byl, v době realizace genderového auditu, dostupný zde: <https://www.vsb.cz/cs/o-univerzite/organizacni-struktura/kolegium-rektora/>

Specifikace vedení na jednotlivých pracovištích:

- Pracoviště Rektorát – vede muž
- Útvar kvestora – vede žena
- Útvar prorektorky pro VaV – vede žena
- Útvar prorektorky pro studium – vede žena
- Útvar prorektora pro komercializaci a spolupráci s průmyslem – vede muž
- Útvar prorektora pro rozvoj a investiční výstavbu – vede muž
- 7 fakult: Fakulta bezpečnostního inženýrství, Ekonomická fakulta, Fakulta stavební, Fakulta strojní, Fakulta elektrotechniky a informatiky, Hornicko-geologická fakulta, Fakulta materiálově-technologická (vede 6 mužů a 1 žena)
- 2 vysokoškolské ústavy: IT4I - vede muž a CEET - vede muž
- Centrum informačních služeb – vede muž

V době realizace genderového auditu organizace zaměstnávala **2 576 zaměstnanců/kyň na HPP**, z toho 1 170 žen (45 %) a 1 406 mužů (55 %). Zaměstnanci/kyně jsou zařazeni jako: akademičtí pracovníci/ce, vědecko výzkumní pracovníci/ce, administrativní pracovníci/ce, technicko-hospodářští pracovníci/ce (THP) a dělníci/ce.

Co se týká kariérního rozvoje jednotlivých zaměstnanců/kyň, ocenit lze Plány osobního rozvoje pracovníků/nic, které se sestavují individuálně pro všechny typy zaměstnanců/kyň a vždy na roční období. Zahrnují v sobě, vedle popisu vykovávané pracovní činnosti, také kariérní růst v horizontu 5 let.

Pozitivně lze, v této oblasti, hodnotit:

- *Skutečnost, že z rozhovorů s vedením školy vyplynula podpora všem zaměstnancům/kyním.* Vedoucí zaměstnanci/kyně jak z oblasti akademické a VaV, tak také z oblasti THP si uvědomují, že zaměstnanci/kyně jsou velice důležitým prvkem organizace a že je nutná jejich podpora.
- *Organizační řád*, který je srozumitelný a přehledný a jenž vymezuje vnitřní organizační strukturu školy, pracovněprávní vztahy, základní povinnosti, práva a odpovědnost zaměstnanců/kyň za řízení a činnost VŠB-TUO.
- *Organizační strukturu* – aktualizovanou na jaře 2021, která obsahuje všechna organizační schémata jednotlivých úseků.
- *Pracovní řád*, který obsahuje všechny náležitosti a informace, od vzniku pracovního poměru, přes nástup, průběh, péči o zaměstnance/kyně, pracovní dobu až po skončení pracovního poměru (s účinností od září 2019).
- *Kariérní řád* – který ukotvuje zaměstnancům/kyním postupovat ve svém profesním rozvoji při splnění definovaných kritérií, kdy podmínky a cíle kariérního růstu jsou zpracovány v kariérním plánu zaměstnance/kyně, popřípadě plánu osobního rozvoje zaměstnance/kyně.
- *Management kvality*, kdy aplikace norem ISO v řízení kvality je na VŠB-TUO každoročně obhajována v rámci certifikačních auditů.

- *Strategický záměr VŠB-TUO 2021-2027*, který obsahuje, jako jeden z cílů, vytvářet motivační prostředí pro rozvoj osobností a týmů.
- *Plán realizace strategického záměru VŠB-TUO pro rok 2021*, který, v rámci plnění výše uvedeného cíle, obsahuje aktivity pro rok 2021, například přípravu e-learningových kurzů, úpravu šablon a aktualizaci vybraných vnitřních směrnic a předpisů v rámci cílů, vytyčených Akčním plánem v souvislosti s HR Award.

Pozn.: **Genderový audit, realizovaný v roce 2013, neobsahoval konkrétní doporučení v této oblasti personální politiky.**

b) Proces oslovení pracovních sil/genderově korektní inzerce

Proces oslovení pracovních sil je „startovní čarou“ pro proces přijímání při dodržování zásad rovných příležitostí. Z hlediska genderově korektního přístupu je hodnocena otázka genderově korektního procesu oslovení potenciálních nových zaměstnanců/kyň. Z hlediska procesu oslovení se hodnotí zejména způsob, jakým je volné místo avizováno (jazyk, požadavky). Samotná koncepce oslovení může obsahovat nežádoucí prvky, které předem přímo či nepřímo eliminují určité skupiny potenciálních uchazečů/ek.

HODNOCENÍ:

Ano - s výhradou: Pozitivně lze hodnotit skutečnost, že VŠB-TUO veřejně deklaruje na svých webových stránkách (v ikoně Pracovní příležitosti) transparentní a nediskriminační přístup pro všechny uchazeče a uchazečky a hlásí se také veřejně k principům *Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků*. Ocenit lze dokument *Výběr nového zaměstnance* (s účinností od 1. 3. 2021), který ukotvuje proces definování požadavků na nového zaměstnance/kyni a také rozhodnutí o způsobu výběru. Ocenit lze náplň pracovní inzerce, která vedle požadovaných odborností, popisu činností a požadavků obsahuje také nabídku zaměstnaneckých výhod. **Výhradou je skutečnost, že většina pracovních pozic, inzerovaných na webových stránkách VŠB-TUO, byla psána genderově nekorektním jazykem.**

Komentář:

Je třeba ocenit přístup VŠB-TUO k tématu podpory rovného zacházení a nediskriminačního přístupu v této oblasti na webových stránkách.

Pracovní příležitosti na VŠB-TUO

Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava obdržela ocenění HR Award, které je udělováno institucím, které se přihlásily k principům [Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků](#). Tyto principy zaručují všem uchazečům transparentní, otevřený a nediskriminační přístup. Více informací naleznete na <https://www.vsb.cz/cs/o-univerzite/hr-award/>.

Pracovní inzerované pozice, zasláné auditorce pro analýzu, byly genderově korektní:



Ředitel
Národního superpočítačového centra IT4Innovations
Vysoké školy báňské - Technické univerzity Ostrava
vypisuje výběrové řízení na pozici
vývojář/ka inovačních technologií
(VaV pracovník)
Laboratoře pro náročné datové analýzy a simulace



IT4Innovations národní superpočítačové centrum poskytuje českým i zahraničním výzkumným týmům z akademické sféry i průmyslu nejmodernější technologie a služby v oblasti vysoce výkonných výpočtů, numerických simulací, datových analýz a umělé inteligence. V současné době provozujeme čtyři superpočítače: Anselm, Salomon, Barbara a specializovaný systém DGX-2 pro výpočty v oblasti umělé inteligence. IT4Innovations je také výzkumným centrem se silnými mezinárodními vazbami.
[IT4Innovations](#)



Prorektor
pro komercializaci a spolupráci s průmyslem
Vysoké školy báňské - Technické univerzity Ostrava
vypisuje výběrové řízení na pozici
finanční manažer/ka
(THP pracovník)
Centra projektové podpory



[Projektová podpora - CPI - VŠB-TUO](#)

Děkan pracoviště



Děkan
Fakulty elektrotechniky a informatiky
Vysoké školy báňské - Technické univerzity Ostrava
vypisuje výběrové řízení na pozici
asistent/ka
(THP pracovník)
katedry informatiky



[Katedra informatiky](#)

Výše uvedené inzerované pozice byly genderově korektní a splňovaly tak genderově korektní proces náboru.

Inzerované pozice, které byly v době realizace auditu dostupné na webových stránkách VŠB-TUO však byly psány ve velké části genderově nekorektním jazykem.

Akademický pracovník - odborný asistent se zaměřením na statistické zpracování environmentálních dat (HGF)

16. listopadu

Výběrové řízení - Akademický pracovník, 60 %



Akademický pracovník - odborný asistent se zaměřením na úpravu nerostných surovin a odpadů (HGF)

16. listopadu

Výběrové řízení - Akademický pracovník, 100 %



Výběrové řízení - Odborný asistent (Fakulta stavební, VŠB - Technická univerzita Ostrava)

16. listopadu



Genderově nekorektní jazyk v inzerci porušuje pravidla rovného přístupu k zaměstnání (Zákon o zaměstnanosti, č. 435/2004 Sb., Antidiskriminační zákon, č. 198/2009) a může mít v konečném důsledku také velký dopad na celý náborový proces.

Z osobních rozhovorů s vedením VŠB-TUO lze konstatovat, že je otevřena všem zájemcům a zájemkyním o nabízené pozice. Doporučením pro budoucí inzerovanou pozici je upravit všechny budoucí nabízené pozice tak, aby (české) názvy pozice byly vždy v mužském a ženském rodě. Je třeba dávat pozor na předsudky, stereotypy (nejenom v inzerci, ale také při náboru). Pro využití maximálního potenciálu uchazečů/ek je vhodné vždy inzerovat jakoukoli pozici v mužském i ženském rodě: asistent/ka, specialista/specialistka, Akademický pracovník/Akademická pracovnice. Je třeba konstatovat, že se objevuje již dostatek inzerátů na podobné typy pozic, které jsou genderově korektní, a to i u vysokých škol.⁷

Genderově korektní jazyk, kdy jsou v názvu inzerované pozice zmíněna obě pohlaví, zaručuje rovnou startovní čáru pro všechny uchazeče a uchazečky.

Z hlediska obsahové náplně inzerovaných pozic bylo vše v pořádku, poněkud nejednotně působily některé typy inzerovaných pracovních pozic, a to z toho důvodu, že je inzerovaly různé fakulty a pracoviště. Na sjednocení inzercí však již VŠB-TUO v průběhu realizace auditu začala pracovat, kdy byly vzory inzercí pracovních pozic zaslány tajemníkům a tajemnicím fakult, ústavů a pracovišť tak, aby byly všechny pracovní inzercce v jednotném duchu.

⁷ Jako příklad dobré praxe pro oblast náboru/pracovních pozic v kontextu rovného přístupu lze zmínit například MUNI - Masarykovou univerzitu, která své pracovní pozice inzeruje v genderově korektním jazyce: <https://www.muni.cz/o-univerzite/kariera-na-mu/volna-mista?page=2>

Ocenit lze obsah inzerce na pozici *Network Specialist* IT4Innovations národního superpočítačového centra, který byl psán genderově korektně, kdy v obsahu inzerátu byly uvedeny požadavky na kandidáty i kandidátky, v nabídce pak byla také uvedena minimální mzda (což je, v kontextu rovných příležitostí také kvitováno) a v rámci typu pracovní činnosti pak zmíněno, že je možno vykonávat práci na plný anebo částečný úvazek. Vítaná pak byla také dlouhodobější spolupráce se studenty.

Analyzovaný obsah u pracovní inzerce (z hlediska požadavků) neobsahoval nikde žádné diskriminační prvky (například z hlediska věku).

Pozitivně lze v této oblasti hodnotit:

- *Podporu rovného zacházení směrem ven*, k potenciálním uchazečům/uchazečkám o práci, a to na webových stránkách, kde VŠB-TUO prezentuje své hodnoty s důrazem na vzájemný respekt, otevřenost a zodpovědné chování.
- *Etický kodex VŠB-TUO*, který je uveden na webových stránkách organizace a kterým se VŠB-TUO hlásí k morálním hodnotám a etickému jednání.
- *Podporu diversity a nediskriminačního přístupu všem uchazečům a uchazečkám*, které VŠB-TUO deklaruje otevřeně v rámci webových stránek/pracovních příležitostí.
- *Genderovou korektnost některých pracovních pozic*.
- *Obsahovou náplň pracovní inzerce*, které obsahovaly popis činnosti, požadavky na uchazeče/uchazečky a také nabídku ze strany zaměstnavatele, kdy zde lze zmínit i benefity, podporující oblast sladování práce a rodiny.
- *Výběr nového zaměstnance* (s účinností od 1. 3. 2021), dokument, který ukotvuje proces definování požadavků na nového zaměstnance/kyni a také rozhodnutí o způsobu výběru.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v této oblasti procesu náboru, kdy zde bylo **doporučení, aby v pracovních inzerátech byla pozice uvedena vždy v mužském i ženském rodě**, aby tak byly inzeráty v souladu se zákonem a odrážely progresivní přístup VŠB-TUO k otázce rovných příležitostí žen a mužů. Toto doporučení dosud nebylo aplikováno do praxe v plné míře.

c) Proces výběru a přijímání zaměstnanců/kyň a Adaptační proces

Výběr a také přijímání pracovníků/ic by měl být transparentní. V této souvislosti by měly být tyto procesy náležitě zdokumentovány a archivovány. Kritéria výběru by měla být formulována genderově korektním jazykem. Uveřejňovaná inzerce by měla být vedena, v duchu genderově korektního jazyka, aby bylo zřejmé na první pohled, že jsou na danou pozici vítáni muži i ženy. Lidé, zodpovědní za nábor, by měli být proškoleni v problematice rovných příležitostí a tuto znalost pak používat i v praxi, při kontaktu s uchazeči/kami.

V praxi bývá často uplatňován výběr skrze genderové stereotypy (ať již v inzerci či při pracovním pohovoru), kdy na některé funkce/pozice jsou preferovány ženy a na jiné muži. Obecně se mluví spíše o znevýhodnění žen, které jsou často v řadách zaměstnavatelů vnímány jako „riziková“ pracovní síla zejména z důvodu potencionálního či stávajícího rodičovství/mateřství, existují ale také obory, kde se zase s předsudky setkávají spíše muži⁸. V rámci této oblasti se mapuje také systém Adaptačního procesu a zaškolování, kdy zde se jedná o důležitou a užitečnou aktivitu pro hladké zapracování nového kolegy/ně do týmu a pracovního prostředí.

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: VŠB-TUO dbá na transparentní proces výběru a přijímání pracovních sil, kdy deklaruje otevřený a nediskriminační přístup. Univerzita se přihlásila k principům *Evropské charty pro výzkumné pracovníky* a *Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků*, kdy na tyto dokumenty přímo odkazuje také na svých webových stránkách. Ocenit lze dokument *Řád výběrového řízení pro obsazování míst akademických pracovníků a určených ostatních zaměstnanců VŠB-TUO*, který upravuje postup pro obsazování pracovních míst.

V rámci *Plánu realizace strategického záměru pro rok 2021* se VŠB-TUO mimo jiné zavázala v roce 2021 upravit šablony pro snazší a jednotnou práci výběrových komisí pro výběr nových zaměstnanců/kyň. Dokument *Z2.1 Výběr nového zaměstnance*, který je účinný od 1. 3. 2021, ukotvuje proces výběru nového zaměstnance/kyně, od definování požadavků na nového zaměstnance/kyni, přes rozhodnutí o způsobu výběru, vyhlášení výběrového řízení, jmenování komise pro výběrové řízení až po provedení výběrového řízení a rozhodnutí o jeho výsledku. Dokument *Z2.2 Nástup nového zaměstnance*, který je účinný od 1. 3. 2021, ukotvuje proces nástupu nového zaměstnance/kyně, a to od kontaktu s vybraným zaměstnancem/kyní, přes zajištění podepsání pracovní smlouvy, předání úvodních informací, uvedení na pracoviště, až po přípravu pracoviště, přidělení účtu v systému apod. Oba tyto zmíněné dokumenty obsahují i vizuální podobu procesu výběru i procesu nástupu nového zaměstnance/kyně.

Z dotazníkového šetření vyplynula 77 % spokojenost se způsobem adaptace, zapracováním se, zaškolováním. Z individuálních i skupinových rozhovorů vzešla také relativní spokojenost

⁸ Příkladem jsou pozice, inzerované ve zdravotnictví a sociálních službách, kdy se např. na pozici zdravotní sestry či na pozici pečovatelky hledají ženy, potenciální zájemci – muži jsou tak znevýhodněni.

se způsobem zapracování se, v rámci systému adaptace s tím, že se míra spokojenosti lišila od kvality a přístupu jednotlivé/ho nadřízené/ho.

Komentář:

VŠB-TUO disponuje všemi klíčovými dokumenty, důležitými pro tuto sledovanou oblast. Proces výběru a přijímání zaměstnanců/kyň je transparentní a je řádně ukotven v klíčových dokumentech VŠB-TUO.

Z analyzovaných dokumentů, individuálních/skupinových rozhovorů i anonymního dotazníkového šetření vyplynulo, že systém adaptace je poměrně dobře nastaven a zaměstnanci/kyně jsou ve velké většině (77 %) spokojeni se systémem adaptace, zapracováním. Byť je proces výběru a přijímání zaměstnanců/kyň srozumitelně ukotven, dotazníkové šetření potvrdilo obecně známou skutečnost, že spokojenost s realizací adaptačního (a v podstatě jakéhokoliv) procesu v praxi, závisí na jednotlivých nadřízených a na jejich přístupu.

Toto dokazují i některé níže uvedené citace z dotazníkového šetření:

„Na mém pracovišti jsou akademickým zaměstnancům/kyním přiděleny pracovní povinnosti, pro které je vždy stanoven garant, který daného zaměstnance/zaměstnankyni zaškolí.“

„Není mi známo, že existuje adaptační systém.“

„Já jsem byl zaškolován před xy.. lety a současný stav vnímám jako nedostatečný s ohledem na nárůst administrativy (různá školení,...) a případnou velikost pracoviště a počet spolupracovníků. Myslím, že seznámení s pracovištěm a jeho chodem by mělo být důkladnější“.

„Opět odlišuji přístup své nadřízené, která se mi při nástupu věnovala a univerzity jako celku. Na přístupy do počítače a potřebných IT věcí jsem čekala 10 dní.“

„Uvítala bych komplexní přehled náplně práce a postupů ve skutečné praxi, ne jenom na papíře.“

„Osobní zaškolení při nástupu prakticky neprobíhalo, v mezičase se situace vyvíjí. Navrhuji připravit k tomuto účelu např. prezentace, stručnou brožurku pro nového zaměstnance, video apod. Je to jasné, nadčasové a přehledné. Univerzita je velká, musí být pro všechny k dispozici základní informace a údaje.“

Poslední z výše uvedených citací zároveň zmiňuje jeden z příkladů dobré praxe, kdy někteří zaměstnavatelé osobní zaškolení vedou prostřednictvím interního lektora/lektorky (zpravidla zaměstnance/kyně personálního oddělení), kdy tato osoba osobně prezentuje, v rámci

vstupního vzdělávání a za přítomnosti garanta/garantky, všem nově příchozím zaměstnancům/kyním informace, týkající se hodnot a poslání organizace, klíčových dokumentů, práv a povinností, zaměstnaneckých výhod apod. Jedná se tak vždy o prezentaci v rovině osobní, kdy se začíná tvořit vztah mezi nové příchozí osobou a zaměstnavatelem.

Tato prezentace je pak zahrnuta také v rámci informační brožury pro nově příchozí zaměstnance/kyně, kde jsou atraktivní a zkrácenou formou zahrnuty všechny důležité informace. Důležitá je také vždy vzájemná zpětná vazba, realizovaná prostřednictvím hodnotícího pohovoru při ukončování adaptačního procesu, a to jak ze strany nadřízené/ho novému zaměstnanci/kyni, tak ze strany nově zaměstnaných osob – směrem ke svým nadřízeným. Tato zpětná vazba, ze strany nově příchozích (kteří nejsou zatíženi vnitřní organizační slepotou) je užitečná pro nadřízené i zaměstnavatele.

Z rozhovorů vyplynulo, že se směrnice/pokyn k adaptaci a vstupnímu školení v současné době připravuje.

Pozitivně lze, v této oblasti, hodnotit:

- *Veřejně deklarovanou podporu ze strany VŠB-TUO všem uchazečům/uchazečkám o práci, kdy Univerzita se přihlásila k principům *Evropské charty pro výzkumné pracovníky* a *Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků*, kdy na tyto dokumenty přímo odkazuje také na svých webových stránkách.*
- *Dokumenty Z2.1 Výběr nového zaměstnance a Z2.2 Nástup nového zaměstnance, které jsou účinné od 1. 3. 2021 a popisují transparentním a srozumitelným (i vizuálním) způsobem procesy výběru i nástupu nových zaměstnaných osob.*
- *Dokumenty Pracovní řád a Řád výběrového řízení pro obsazování míst akademických pracovníků a určených ostatních zaměstnanců VŠB-TUO, které také ukotvují postup pro obsazování pracovních míst.*

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, bylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti procesu výběru a přijímání procesu zaměstnanců/kyní, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti výběrového řízení ukotvit striktnější pravidla při náboru osob, které mají ve VŠB-TUO nějaké osobní či rodinné vazby.** Toto doporučení bylo aplikováno do praxe tím způsobem, že v rámci *Řádu výběrového řízení pro obsazování míst a určených ostatních zaměstnanců*, v části Postavení a složení komise, je doplněn bod, že zjistí-li člen komise v průběhu výběrového řízení, že přihlášený uchazeč/ka je osobou mu blízkou, je povinen tuto skutečnost bezodkladně sdělit předsedovi komise. Takový člen se následně neúčastní hlasování.

d) Propouštění/odchod zaměstnanců a zaměstnankyň

Citlivou, nicméně neoddelitelně spjatou součástí života organizace, je propouštění/odchod zaměstnanců/kyň. Z pohledu genderové korektnosti se hodnotí, zda nedochází při propouštění k přímé/nepřímé diskriminaci a zda důvody pro propouštění nejsou postaveny na otázkách pohlaví, věku či změny rodinné situace (např. rodičovství).

Dobrou praxí je realizace tzv. výstupních dotazníků, které mohou přinést řadu podnětů a poznatků, které nemohou (např. z důvodu obav) být zjištěny u stávajících zaměstnanců/kyň či v době trvání pracovního procesu.

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: VŠB-TUO má v *Pracovním řádu* ukotven proces Skončení pracovního poměru, a to včetně předávání pracovních agend a funkcí, jež jsou ukotveny v článku 3.3 Pracovního řádu. Krátký zápis se vyhotoví tehdy, je-li to potřebné vzhledem k okolnostem případu. Při předávání funkce vedoucího zaměstnance/kyně se zápis vyhotoví vždy. VŠB-TUO disponuje oficiálním *Výstupním listem*, který shrnuje proces odchodu zaměstnanců/kyň. VŠB-TUO disponuje směrnici *Vyřizování stížností, podnětů, oznámení a petic, ostatních stížností*, která upravuje postup při vyřizování stížností a kde je zaměstnavatelem deklarováno důsledně chránit práva a oprávněné zájmy stěžovatele. Ocenit lze *Etický kodex VŠB-TUO*, který je k dispozici také na webových stránkách VŠB-TUO.

Komentář:

Z rozhovorů i z analyzovaných dokumentů vyplývá snaha o zdravou univerzitní kulturu a srozumitelně nastavené procesy v oblasti personální politiky, a tedy i v oblasti odchodu/propouštění zaměstnanců/kyň. Ocenit lze dokument Z2.4 Ukončení pracovního poměru, který ukotvuje tento proces, a to včetně Výstupního listu.

Dobrou praxí v této oblasti je zavedení takového **Výstupního dotazníku**, který by citlivě mapoval důvody odchodu a poskytl zaměstnavateli (vedení) důležitou zpětnou vazbu, co bylo důvodem odchodu, jaké vidí odcházející zaměstnanec/kyně silné stránky u zaměstnavatele, kde vidí rezervy, jak on/a osobně vnímá celkově atmosféru v rámci organizace i v rámci jednotlivých týmů. Součástí Výstupního dotazníku by mělo být také poděkování za práci odcházející/mu zaměstnanci/kyni. Vhodné a efektivní je také kombinovat Výstupní dotazník s osobním výstupním rozhovorem s odcházejícím zaměstnancem/kyní.

Pozitivně lze, v této oblasti, hodnotit:

- *Pracovní řád*, který obsahuje všechny náležitosti a informace, a to včetně skončení pracovního poměru (s účinností od září 2019).
- *Etický kodex VŠB-TUO*, který je uveden na webových stránkách organizace a kterým se VŠB-TUO hlásí k morálním hodnotám a etickému jednání.

- *Skutečnost, že z rozhovorů s vedením školy vyplynula podpora všem zaměstnancům/kyním. Vedoucí zaměstnanci/kyně jak z oblasti akademické a VaV, tak také z oblasti THP si uvědomují, že zaměstnanci/kyně jsou velice důležitým prvkem organizace a že je nutná jejich podpora.*

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal **doporučení v oblasti Propouštění/odchodu zaměstnanců/kyň, kdy zde bylo doporučení v této oblasti, aby byla směrnice Z2.4 Ukončení pracovního procesu aktualizována a rozšířena ve smyslu zákazu diskriminace při propouštění zaměstnanců/kyň.** Toto doporučení dosud nebylo aplikováno do praxe.

e) Věková diverzita a Age management

V souvislosti s otázkou přímé, nepřímé diskriminace z důvodu věku a rovných příležitostí se prosazuje uplatňování principu pozitivního využívání age managementu, tj. cílená práce a programy vztahující se k věkově mladším i věkově starším zaměstnancům/kyním.

V rámci Age managementu se sleduje tzv. 8 pilířů: Znalost problematiky věku, Vstřícný postoj vůči věku, Dobrý management, který rozumí individualitě a rozdílnosti, Kvalitní a funkční věková strategie, Dobrá pracovní schopnost, Vysoká úroveň kompetencí, Dobrá organizace práce a pracovního prostředí, Spokojený život. Systém age managementu zpravidla koordinuje personální oddělení či personalista/tka a mělo by se jednat i o dokumentačně zakotvenou politiku organizace, která v konečném důsledku přispívá k udržování know how zkušených zaměstnanců/kyň a jejich využívání např. v pozici interních mentorů/ek, lektorů/ek, koučů/ek.

Systém age managementu jasně deklaruje, že věk není pro organizaci a uplatnění v ní překážkou (např. je obecně častou negativní praktikou omezovat investice do vzdělávání věkově starších zaměstnanců/kyň). Stejně tak se zohledňuje specifická životní fáze ve smyslu jiného nastavení systému benefitů, zapojení do chodu organizace – předáváním zkušeností apod.

HODNOCENÍ:

Ano - s výhradou: VŠB-TUO podporuje rovné zacházení se všemi uchazeči a uchazečkami a také se všemi zaměstnanci/kyněmi, a to ve svých klíčových dokumentech i na svých webových stránkách. VŠB-TUO podporuje oblast slad'ování pracovního a rodinného/osobního života a nabízí různé formy pracovního úvazku tak, aby mohli slad'ovat zaměstnanci/kyně všech věkových kategorií, rodiče s malými dětmi i zaměstnanci/kyně pečující o jinak závislé členy své rodiny.

Věkový průměr zaměstnanců/kyň VŠB-TUO je 46 let. VŠB-TUO zaměstnává osoby ve všech věkových kategoriích, a to od 20 do 83 let, je otevřena všem, bez rozdílu věku i pohlaví. Z rozhovoru s vedením vyplynula podpora všech uchazečů/ček o práci i všech stávajících zaměstnanců/kyň.

Výhradou je skutečnost, že VŠB-TUO nemá oficiálně ukotven systém age managementu ve své personální politice.

Komentář:

VŠB-TUO je zaměstnavatel, který zná složení svých zaměstnanců/kyň, vede si statistiky optikou diverzity (z hlediska genderu, věku, rodičovství, oszp), kdy takto vedený seznam byl (v anonymní formě) zaslán auditorce. V roce 2013 prošli někteří zaměstnanci/kyně školením na téma Age management, a to v rámci projektu: *Řešení problematiky rovných příležitostí na VŠB-TUO*.

VŠB-TUO zaměstnává jak starší zaměstnance/kyně, v předdůchodovém i důchodovém věku, tak mladší zaměstnance/kyně, kteří se rekrutují také z řad studentů/tek a pokračují tak na své škole i v rámci své profesní seberealizace.

Byť VŠB-TUO poskytuje svým zaměstnancům/kyním benefity, které podporují slad'ování pracovního a rodinného/osobního života (pružná pracovní doba, práce mimo kancelář, zkrácené úvazky, relaxační prostory, penzijní připojištění), nemá oficiálně ukotven system age managementu – řízení s ohledem na věk a schopnosti zaměstnanců/kyň.

Jako příklady dobré praxe zaměstnavatelů, kteří age management aktivně podporují, patří například:

- Vedení věkových statistik zaměstnanců/kyň i statistiky o tom, jak procentuálně jsou jednotlivé věkové kategorie zastoupeny v jednotlivých sekcích, odděleních, pracoviších.
- Organizace školení, zaměřených na věkovou diverzitu a otevřená podpora věkově složených týmů s oficiálním ukotvením mezigeneračního mentoringu.
- Práce se skupinami těch zaměstnanců/kyň, kteří čelí ve větší míře pečovatelským povinnostem (jedná se především o rodiče malých dětí a o tzv. sendvičovou generaci osob ve věku 50+, které pečují o své nedospělé děti, či vnoučata a zároveň o své stárnoucí rodiče).

Za pozornost stojí poměr věkové skladby zaměstnanců/kyň. **Z celkového počtu 2 576 zaměstnanců/kyň je zde 949 osob a tedy 37 % právě v tzv. sendvičové generaci.**

Sendvičová generace zaměstnanců/kyň ve svém volném čase může často (neformálně) pečovat o své blízké, ocitá se tak pod velkým tlakem, což může mít za následek zhoršení soustředění i vliv na pracovní výkon. I z toho důvodu lze ocenit benefity, podporující také sladování práce a rodiny a zdraví, např. široké spektrum flexibilní formy práce, penzijní připojištění aj. Velká část zaměstnanců/kyň je zde i v již důchodovém věku, kdy například ve věkové kategorii 65+ zde pracuje 161 zaměstnanců/kyň.

Pozn.: Genderový audit, realizovaný v roce 2013 oblastí neobsahoval konkrétní doporučení v oblasti podpory age managementu – řízení s ohledem na věk a schopnosti zaměstnanců/kyň.

f) Vzdělávání – osobní a pracovní rozvoj zaměstnanců/kyň

Vzdělávání tvoří významnou oblast osobnostního a pracovního rozvoje zaměstnanců/kyň a v případě angažovanosti ze strany zaměstnavatele v tomto směru bývá vnímáno jako významné pozitivum při hodnocení kvality zaměstnavatele zaměstnanci/kyněmi. Stejně tak zájem a přístup ke vzdělávání přispívá k obnově a udržení kvality pracovních i osobních kompetencí.

Vzdělávání je také důležitou konkurenční výhodou jak směrem ven, tak dovnitř organizace, z tohoto důvodu se hodnotí také z genderové perspektivy, zda nedochází k diskriminačním praktikám v přístupu ke vzdělávání poskytovaném zaměstnavatelem, což v konečném důsledku může znamenat rozdíl v možnosti kariérního či finančního rozvoje.

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: VŠB-TUO věnuje oblasti rozvoje a vzdělávání zaměstnanců/kyň velkou pozornost, kdy rozvoj, vzdělávání a kariérní růst zaměstnanců/kyň vnímá organizace jako nedílnou součást své profesionality a kvality a zároveň také jako nástroj dosahování spokojenosti a motivace u svých zaměstnanců/kyň. Ve svém *Plánu realizace strategického záměru VŠB-TUO pro rok 2021* jsou uvedeny také cíle, jež jsou spojeny s podporou vzdělávání: Být inkubátorem pro nadějně pracovníky (v rámci které probíhá příprava a realizace doktorské školy) a Vytvářet motivační prostředí pro rozvoj osobností a týmů (v rámci kterých probíhá například příprava e-learningových kurzů a realizace vzdělávacích akcí pro rozvoj zaměstnanců/kyň a vedoucích pracovníků/nic).

Kariérní řád (s účinností od 1. 7. 2020) obsahuje ustanovení, která jsou uplatňována jak v souladu s *Etickým kodexem VŠB-TUO*, tak také v souladu s *Vnitřním mzdovým předpisem VŠB-TUO* a *Plánem osobního rozvoje pracovníka*. V rámci kariérního řádu VŠB-TUO deklaruje zaměstnancům/kyním poskytování podmínek pro jejich profesní rozvoj a zvyšování odborné kvalifikace umožňující jejich kariérní růst.

Ocenit lze *mapování spokojenosti zaměstnanců/kyň (i v oblasti vzdělávání) za rok 2019* a práci se zjištěními v této oblasti. V návaznosti na podněty ze strany zaměstnanců/kyň byla pro všechny vedoucí zaměstnance/kyně připravena série školení manažerských a odborných dovedností, kdy cílem bylo zvýšit úroveň znalostí a dovedností v oblastech odborných kompetencí a také v oblastech měkkých kompetencí.

VŠB-TUO disponuje *Plánem osobního rozvoje* pro všechny skupiny zaměstnanců/kyň (tedy pro vědecko-pedagogické pracovníky, tak pro THP a D pracovníky). Z individuálních i skupinových rozhovorů vzešla spokojenost se systémem vzdělávání, kdy zaměstnanci/kyně ve většině uváděli, že mají nabídku vzdělávacích kurzů jak ze strany zaměstnavatele, tak mají možnost si zvolit sami specializovaný kurz, školení. Z rozhovorů také vyplynulo, že zaměstnavatel neklade překážky osobního růstu zaměstnanců/kyň a uváděli, že když si naleznou vzdělávací kurz (případně zdroj jeho financování), mohou se vzdělávání zúčastnit.

Komentář:

Z individuálních i skupinových rozhovorů vzešla vysoká spokojenost se systémem vzdělávání, z dotazníkového šetření vzešla zhruba 73 % spokojenost se způsobem, jakým se zaměstnanci/kyně dozvídají o možnostech svého osobního/profesního rozvoje. 68 % zaměstnanců/kyň pak uvedlo, že cítí ze strany zaměstnavatele zájem o jejich osobu a profesní růst.

Ve svých komentářích tito nespokojení zaměstnanci/kyně uváděli komentáře například:

„ANO I NE, CHTĚLA JSEM PŘEJÍT NA JINÝ ÚTVAR, ALE NEBYLO MI TO UMOŽNĚNO“

„...trochu cítím, ale vše je pouze na mě... žádná vedení a motivace“

„Pokud by zaměstnavatel měl zájem o mou osobu a osobní růst neměl by zapotřebí psychicky trestat své zaměstnance opakovaným podepisováním smluv na dobu určitou.“

„Kdybych se o to sama nezajímala, tak se o možnostech nedovím a nikam se neposunu.“

„O různých kurzech rozvoje se dozvídám spíše nahodile z innetu. Žádný systém v tom není. Očekává se, že se každý postará o svůj rozvoj sám.“

„Informace emailem, většinou nerelevantní nebo na druhou stranu příkaz, že toho se zaměstnanec musí zúčastnit.“

Jisté rezervy se objevily také v systému „vstupního zaškolování“ nového zaměstnance/kyně, kdy zde svoji nespokojenost se systémem adaptace a vstupním zaškolováním vyjádřilo 23 % respondentů/tek:

„Pro člověka, který přišel z venku je potřeba udělat standardy pro mnohé činnosti, které zaběhli pedagogové považují za samozřejmost. Některé úkony se dějí jednou za semestr či akademický rok. Nelze si to zcela pamatovat a standardy do kterých by s dalo podívat, by byly fajn.“

„Na našem pracovišti probíhá systém zaškolování tak, že "se najde dobrá duše, která si nováčka vezme na starost a snaží se mu předat vše, co ví". Toto je správný přístup, co není správně, že je to "nahodilý a dobrovolný proces". Nehodnotím zaškolení BOZP a jiné povinné věci, které nový pracovník v práci neřeší - toho zajímají zejména praktické rady od zkušenějších kolegů - a je také často nechán na pospas metodě "pokus omyl". Tady vidím velký prostor pro zlepšení.“

Někteří zaměstnanci/kyně, především z okruhu akademických pracovníků a pracovníc v komentářích uváděli, že další vzdělávání ve své profesi nepotřebují:

„Pro profesora už není otázka relevantní“

„Jedinou zásadní překážkou formálního růstu jsou mimořádně náročná kritéria pro habilitační řízení (nutnost být hlavním řešitelem externího vědeckého projektu, např. GAČR, TAČR).“

„Já nepotřebuji soft skills. Využíváme jazykové kurzy - ty jsou výborné (Mark Landry rules!) Ale kam se dostává práce akademického pracovníka, když je potřeba mít ekonomické kurzy, manažerské kurzy, PR, HR, ... To můžu jít rovnou do privátní sféry.“

Jisté rezervy se ukázaly také v rámci osobních pohovorů, kde je osobní rozvoj zaměstnanců/kyň také zohledňován a diskutován. Zde někteří zaměstnanci/kyně uváděli, že i když je jim někdy dána zpětná vazba zapracovat na svém osobním profesním rozvoji, často chybí ze strany nadřízených konkrétní doporučení:

„Jako všichni jsem informován prostřednictvím zápisu z kolegia děkana nebo emailů přeposlaných z vedení fakulty. Jelikož osobní rozvoj je diskutován v rámci osobních pohovorů, také zde očekávám jisté zlepšení. Ocenil bych "relevantní tipy" pro můj rozvoj. Prozatím se jen stanoví "budu profesor/docent" a konkrétní potřeby a náplň je na vás. Ale pokud už víte, co chcete využít, pak vše funguje perfektně. Hlavně administrativní pracovníci jsou v drtivé většině velmi nápomocní.“

„V této oblasti vidím velké rezervy, mám pocit, že se předpokládá, že všechno víme, všechno známe a se vším si sami poradíme (kvalitní pedagog, kvalitní manažer, manažer projektu, kvalitní vědec, specialista v IT...). Dále vnímám nesrovnatelný rozdíl, v ne/možnosti odborného (akademického) růstu přímo na univerzitě, resp. na svém pracovišti. Představa habilitace na jiné univerzitě + sladění své práce na VŠB-TUO i rodinného života je pro mě nereálná.“

Z dotazníkového šetření vzešla jako jistá rezerva oblast interní komunikace a informovanosti. V rámci doporučení z této oblasti tak jistě bude uvedeno, mimo jiné, otevřeně komunikovat všechny možnosti vzdělávání a rozvoje všem zaměstnancům/kyním, a to ne jenom přes dokumenty, ale také v osobní formě, přes nadřízené.

Ocenit lze vzdělávání v oblasti rovných příležitostí, kterým někteří zaměstnanci/kyně prošli v roce 2013⁹. Vzhledem k aktuálnosti tématu rovných příležitostí a vzhledem k tomu, že se VŠB-TUO pyšní titulem „HR Excellence in research award¹⁰“, tedy prestižním oceněním udělované Evropskou komisí za excelenci v péči o lidské zdroje ve vědeckém prostředí, je nezbytné vytvořit pro zaměstnance/kyně nabídku v oblasti rovných příležitostí a rovného zacházení, diverzity, oblasti sladování pracovního a rodinného/osobního života.

Pro zdravou a otevřenou univerzitní kulturu je žádoucí nastavit a nabídnout možnosti vzdělávání také v oblasti předsudků a stereotypů, v oblasti diskriminace. Vzhledem k zaměření univerzity na vědu a výzkum je také nezbytné zaměřit na genderovou dimenzi ve výzkumu, kdy zohlednění genderové dimenze je jak otázkou kvality výzkumu, tak také otázkou maximalizace využití jeho výsledků a jejich sociálních přínosů.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti procesu vzdělávání, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti vytvořit dotazník pro hodnocení vzdělávacích kurzů** - toto hodnocení by mohlo sloužit jako zpětná vazba vedoucím zaměstnancům/kyním, kteří by pak toto zjištění mohli zohledňovat v dalších nabídkách vzdělávání. Toto doporučení dosud nebylo aplikováno do praxe, VŠB-TUO nedisponuje evaluačními dotazníky pro hodnocení jednotlivých školení.

Celkové shrnutí příkladů dobré praxe z oblasti personální politiky u zaměstnavatelů, podporujících rovné příležitosti, tvoří přílohu této zprávy.

⁹ Tato školení na téma rovných příležitostí proběhla na témata: Age management a Diskriminace na trhu práce a jak se jí bránit

¹⁰ Získání HR Award je známkou kvality, ale i trvalým závazkem pro pokračující rozvoj a vytváření příznivých podmínek pro pracovníky/ce v dané instituci.

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST PERSONÁLNÍ POLITIKY

Souhrn hodnocení

a) Analýza personálního obsazení	Ano - splněno
b) Proces oslovení pracovních sil/genderově korektní inzerce	Ano - s výhradou
c) Proces výběru a přijímání zaměstnanců/kyň a Adaptační proces	Ano - splněno
d) Propouštění/odchod zaměstnanců/kyň	Ano - splněno
e) Věková diverzita a Age management	Ano - s výhradou
f) Vzdělávání – osobní a pracovní rozvoj zaměstnanců/kyň	Ano - splněno

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

- **Doporučujeme sběr, analýzu a zveřejňování genderově segregovaných dat, a to v pravidelné (roční) periodicitě:**
 - genderové/diverzitní personální statistiky (v oblasti nábory/přijímání o počtu nově přijatých zaměstnanců/kyň a o složení hodnotící/výběrové komise, v oblasti odchodu/propuštění o počtu odcházejících/propuštěných zaměstnanců/kyň).

- **Doporučujeme zaimplementovat podporu rovného zacházení a genderové korektnosti do praxe:**
 - prostřednictvím podpory rovných příležitostí a vymezení se vůči diskriminaci do všech klíčových interních dokumentů,
 - prostřednictvím genderově korektního textu do názvu inzerovaných pozic.

- **Doporučujeme v oblasti vzdělávání:**
 - vzdělávání pro všechny vedoucí zaměstnance/kyně na téma Leadership v kontextu rovného zacházení a vedení týmu,
 - vzdělávání pro všechny zaměstnance/kyně na témata: rovné příležitosti/rovné zacházení, diverzita, sladování pracovního a rodinného/osobního života, diskriminace/diskriminační prvky – jak je rozpoznat a jak se jim bránit, genderová dimenze ve výzkumu, gender/genderové stereotypy a předsudky.

- **Doporučujeme v oblasti odchodu zaměstnanců/kyň:**
 - **Aktualizovat Výstupní dotazník**, který by citlivě mapoval důvody odchodu a poskytl zaměstnavateli (vedení) důležitou zpětnou vazbu, co bylo důvodem odchodu, jaké vidí odcházejí zaměstnanec/kyně silné stránky u zaměstnavatele, kde vidí rezervy, jak on/a osobně vnímá celkově atmosféru v rámci organizace i v rámci jednotlivých týmů. Součástí Výstupního dotazníku by mělo být také poděkování za práci odcházející/mu zaměstnanci/kyňi. Vhodné a efektivní je také kombinovat Výstupní dotazník s osobním výstupním rozhovorem s odcházejícím zaměstnancem/kyňi.

2. Hodnocení a odměňování

a) Motivační strategie a zpětná vazba

V této podkapitole se auditorský tým zaměřuje na systém hodnocení, nastavování profesních cílů a způsob komunikace, jakým hodnocení probíhá. Individuální a hodnotící pohovory hrají pro zaměstnance/kyně velkou roli. Velice důležité je zde naslouchání a zpětná vazba. Individuální rozhovory fungují jako dobrý nástroj personálního managementu, který přispívá ke zvýšení spokojenosti, loajality a motivace zaměstnanců/kyň. Výsledky hodnocení zaměstnanců/kyň se pak promítají také do konečného odměňování, tyto složky spolu tedy souvisí. Z pohledu genderové korektnosti se zjišťuje, zda není rozdílně zacházeno se zaměstnanci/kyněmi z důvodu pohlaví.

V obecnější rovině tvoří (ne)existence poskytování kvalitní zpětné vazby a motivační strategie významnou roli v kultuře organizace a procesech a promítá se do hodnocení kvality zaměstnavatele ze strany zaměstnanců/kyň i jejich ochotě podávat maximální možné pracovní výkony.

HODNOCENÍ:

Ano - s výhradou: V *Pracovním řádu*, v článku 3.3 Povinnosti vedoucích zaměstnanců/kyň, je deklarována povinnost vedoucích zaměstnanců/kyň pravidelně hodnotit pracovní výsledky zaměstnanců/kyň. Ocenit lze dokument *Plány osobního rozvoje pracovníků*, ze kterého vyplývá, že se jednotlivé plány osobního rozvoje pracovníků/nic vypracovávají pro všechny skupiny zaměstnanců/kyň. Dokument obsahuje postup při vypracování plánu osobního rozvoje, kdy z tohoto postupu vyplývá, že daný plán zpracuje vždy nejbližší nadřízený/ná zaměstnanec/kyně na podkladě pohovoru s daným zaměstnancem/kyní. Plány osobního rozvoje zaměstnanců/kyň se sestavují na roční období. Dokument obsahuje ve svých přílohách příklady vypracovaných plánů osobního rozvoje.

V rámci dokumentu *Vnitřní mzdový předpis VŠB-TUO* je ukotven systém odměn, mzdové třídy a mzdové stupně, systém zařazování zaměstnanců/kyň do mzdových tříd a také informace ke stanovení osobních příplatků, příplatků za vedení, mimořádných odměn.

Výhradou je skutečnost, že systém hodnocení je vnímán zaměstnanci/kyněmi jako netransparentní, kdy systém osobních příplatků a odměn není v žádném dokumentu jasně a srozumitelně definován ve smyslu jasně stanovené výše (či rozmezí) faktorů, které ovlivňují jejich navýšení. Zhruba 30 % zaměstnanců/kyň vnímá systém hodnocení a odměňování jako netransparentní, což může působit demotivačně a v kontextu rovných příležitostí nespravedlivě a tedy nerovně.

Pouze 36,8% zaměstnanců/kyň uvedlo, že u nich probíhá zpětná vazba pravidelně a v osobní formě a 16,7% zaměstnanců/kyň uvedlo, že u nich zpětná vazba neprobíhá vůbec, spíše sporadicky.

Komentář:

Transparentní procesy hodnocení umožňují posílit objektivitu nahlížení na pracovní výkon a slouží zejména k motivaci zaměstnanců/kyň. Správná motivace zaměstnanců/kyň je jedním z klíčových faktorů úspěchů jakékoliv organizace. Motivovaní zaměstnanci/kyně jsou výkonnější, loajálnější, projevují větší angažovanost a funguje u nich také „ideál vzájemné vstřícnosti“.

87 % zaměstnanců/kyň vyjádřilo spokojenost se způsobem, jakým probíhá zpětná vazba na jejich práci ze strany nadřízených. Z dotazníkového šetření (a to i ze strany spokojených zaměstnanců/kyň) nicméně částečně vyplynulo, že zpětná vazba je vnímána jako pouhá formalita. Nespokojení zaměstnanci/kyně zmiňovali zpětnou vazbu jako neobjektivní, neúčinnou, neefektivní, nemotivační, formální.

Je třeba si uvědomit, že nekvalitní, neosobní zpětná vazba (a tedy nekvalitní osobní komunikace) může vést (a často vede) k demotivaci zaměstnanců/kyň. Je důležité poskytovat hodnocení a otevřeně komunikovat se všemi zaměstnanci/kyněmi. Je důležité vnímat hodnocení nikoli jako formalitu, ale jako otevřený užitečný dialog, kdy se nadřízení/né mohou dozvědět také zpětnou vazbu na svoji práci, kdy mohou získat také postřehy a náměty na zlepšení od svých podřízených. Je důležité, aby systém hodnocení obsahoval systém jasných pravidel a tarifů odměňování.

V rámci osobních hodnotících pohovorů je zde velký prostor pro všechny vedoucí zaměstnance/kyně a příležitost pro jejich manažerskou roli. Je třeba vnímat, že osoba odpovědná za řízení/vedení lidí bez ohledu na to, o jak početný tým se jedná, je zodpovědná nejen za svěřenou agendu, ale musí nutně vykonávat i sofistikovanou vedoucí práci vůči svým podřízeným. Vedle jasně nastaveného procesu zpětné vazby je velmi důležitá otevřená komunikace, naslouchání, práce se zjištěními. To vše je velice důležité pro budování vztahů a motivace na pracovišti.

Oblast hodnocení (zpětné vazby, komunikace, motivace) je, v případě VŠB-TUO, oblastí, kde jsou jisté rezervy, a tedy i příležitosti pro pozitivní změny. Z rozhovoru s vedením však vyplynulo, že v přípravě je nový systém hodnocení, na kterém se již delší dobu pracuje a který bude uveden do praxe v roce 2022.

Byť systém hodnocení je dán dokumentem *Plány osobního rozvoje pracovníků*, jeho úroveň a efektivita se liší, v závislosti na přístupu dané/ho nadřízené/ho. Z dotazníkového šetření vyplynula skutečnost, že někteří zaměstnanci/kyně vnímají u svých nadřízených jisté rezervy v oblasti systému hodnocení a manažerského vedení:

„Hodnocení probíhá, ale spíše formálně. Víím, že vedoucí je dlouhodobě nespokojený s jedním zaměstnancem, ale pochybuji, že mu to někdy řekl v rámci pravidelného hodnocení.“

„Ano, pravidelně, ovšem v opačném směru, neboť v rámci pravidelných hovorů motivují své nadřízené.“

„Zpětná vazba na naši práci probíhá nepravidelně a kolektivně vždy na schůzi katedry, kde je výsledek hodnocení vždy stejný. Můžeš pracovat, jak chceš, vždycky to bude málo a nedostatečně. Přímou to tak řečeno není, ale vždy to z toho vyplývá.“

„Vedoucí si čas od času udělá čas na hodnocení, ale většinou se o názoru vedoucího na svou práci dozvídám od kolegů.“

Na katedře nejsou žádné motivační rozhovory. jen každoroční tvorba plánu osobního rozvoje. To má ale k nějakému bližšímu motivačnímu/hodnoticímu pohovoru s nadřízeným daleko.

Důležité je věnovat pozornost zjištění, že zhruba 30 % zaměstnanců/kyň vnímá systém hodnocení/odměňování jako netransparentní:

„Financování mezd pracovníků je velmi netransparentní a nemotivující k práci.“

„Možná lepší orientace v tabulkách u zařazení do mzdové třídy - rozdělení vysokoškolských pracovníků do jednotlivých tříd. Dle čeho přesně se uděluje daná třída.“

„Nesnižovat bezdůvodně osobní ohodnocení. Bohužel, pokud rostou tabulkové platy, porostou i celkové platy, protože přiznané osobní ohodnocení nejde jen tak snížit.“

„Dodržovat zákoník práce a souvislosti s navyšováním mzdového tarifu automaticky nesnižovat osobní příplatek. Přejmenším takový postup neprezentovat jako běžný a automatický.“

„Jasněji nastavit způsob stanovení osobního ohodnocení, využívat např. účast v projektech jako motivační nástroj vedoucí k automatickému zvýšení mzdy (není automaticky aplikováno, vlastní zkušenost).“

Je důležité uvědomit si, že jako spravedlivý vnímají zaměstnanci/kyně takový systém hodnocení, který je transparentní a kde je jasný vnitřní systém hodnocení a odměňování.

Motivační/hodnoticí pohovor by měl vždy probíhat v osobní rovině a pro každého zaměstnance/kyni by si měl nadřízený/ná vyhradit prostor a čas. V rámci motivačního rozhovoru probíhá hodnotící proces, sebehodnocení a hodnotící rozhovor mezi vedoucí/m a zaměstnancem/kyní. Hodnocený tímto způsobem dostává zpětnou vazbu, jak zvládá přidělenou roli a pracovní činnosti a povinnosti. Hodnotící rozhovor dává zaměstnanci/kyni i vedoucí/mu možnost hledat příležitosti pro rozvoj, odborný a osobní růst, poskytnutí potřebné podpory pro práci, a především prostor pro řešení vzniklých problémů a nedostatků v práci, řešení osobních problémů, námětů na zlepšení a dalších věcí. Systém hodnocení by pak měl

být provázán s odměnami, resp. odměňování daného zaměstnance/kyně by mělo být vázáno také na jasné výsledky hodnocení.

Hodnocení, mzdy a odměny jsou významným motivujícím faktorem, který silně ovlivňuje loajalitu, výkonnost i spolehlivost. **V kontextu rovných příležitostí je nutné, aby systém hodnocení byl spravedlivý a transparentní pro všechny zaměstnance/kyně**, aby tak zaměstnanci/kyně věděli, co konkrétně ovlivňuje výši jejich mzdy. Dotazníkové šetření ukázalo, že je velká část zaměstnanců/kyň, kteří se neorientují v systému příplatků a odměn, viz vybraná citace k danému tématu: „...ani účetní, ani vedení mého pracoviště není schopné vysvětlit, proč jsem na výplatní pásce měl částky, které tak jsou. Když chci dohledat proč a za co jsem dostal nějakou odměnu z nějakého směru, tak se to leckdy nepovede...“

VŠB-TUO má zájem na tom, vytvářet motivační prostředí pro rozvoj osobností a týmů. V rámci *Plánu realizace strategického záměru pro rok 2021* si VŠB-TUO naplánovala aktivity:

- Průběžné vylepšování a aktualizace elektronického systému pro hodnocení zaměstnanců/kyň a doplnění systému pro hodnocení zaměstnanců/kyň a automatické generování návrhu mzdového zařazení.
- Zahájení aktualizace Vnitřního mzdového předpisu, kdy nový Vnitřní mzdový předpis obsahuje kategorie požadavků na zaměstnance/kyně v souvislosti se stupni a pozicemi a je na domluvě mezi zaměstnancem/kyní a jejím nadřízeným/nou, aby se dohodli na pracovním zařazení každé/ho.

I z toho důvodu, že VŠB-TUO je držitelem ocenění „HR Excellence in research award“, které je prestižním oceněním udělovaným Evropskou komisí za excelenci v péči o lidské zdroje, je nezbytné oblast hodnocení zaktualizovat a nastavit transparentně tak, aby byl systém hodnocení skutečně motivační.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti procesu hodnocení, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti zveřejnit osobní ohodnocení a zajistit transparentnost odměn**. Toto doporučení dosud nebylo aplikováno do praxe. VŠB-TUO v rámci *Vnitřního mzdového předpisu* v článku 11 *Stanovení osobních příplatků* má uvedenu pouze maximální výši osobního příplatku (která činí až 200 % příslušného mzdového tarifu). Co se týká mimořádných odměn (článek 16 *Vnitřního mzdového předpisu*), nejsou zde ukotveny žádné hranice ani rozpětí mimořádné odměny, pouze informace, že při přiznání mimořádné odměny je nutné si počínat hospodárně, efektivně a účelně. Jak již bylo zmíněno v rámci komentáře výše, nový systém hodnocení je v přípravě a uveden do praxe bude v roce 2022.

b) Odměňování

Z pohledu genderové rovnosti se hodnotí, jakým způsobem zaměstnavatel odměňuje své zaměstnance/kyně a nedochází-li ke genderové nekorektnosti, jakkoliv je rozdíl v odměňování mužů a žen v ČR v neprospěch žen, což je zdůvodňováno mj. nekorektním přístupem a genderovými stereotypy.

Diskriminace v odměňování na základě pohlaví může být přímá či nepřímá. K přímé diskriminaci v odměňování dochází, když zaměstnanci/kyně jednoho pohlaví dostávají za práci stejnou, či za práci stejné hodnoty, nižší odměnu, než zaměstnanci/kyně druhého pohlaví.

Diskriminace nepřímá nastává tehdy, když podmínky u zaměstnavatele určuje pravidlo, vyhlížející na první pohled jako neutrální. V souvislosti s nepřímou diskriminací a tzv. „neutrálně“ nastaveným pravidlem odměňování pak dochází ke skutečnosti, kdy je jedna skupina zaměstnaných odměňována nevýhodněji.

Lze konstatovat, že v České republice obecně jsou takto nevýhodně odměňovány ženy, které pracují za nižší plat než muži, v průměru až o 20%¹¹. Představa, že ve firmách a organizacích, kde jsou kritéria odměňování, platových tarifů a pravidla příplatků jasně nastavena v některých klíčových dokumentech a tím pádem je zaručeno rovnosti v hodnocení, je mylná. Ještě stále zde existuje řada jiných vlivů, tzv. nadtarifních složek, kam lze zařadit například osobní ohodnocení, odměny, příplatek za vedení, věrnostní příplatek apod. Zde všude se v některých případech může genderově nerovný přístup uplatňovat, například s argumenty typu „udržení mužů ve vedoucí funkci, muž v roli živitele, plátce hypotéky apod.“

Z hlediska rovnosti by mělo být tedy zajištěno, aby se pohlaví zaměstnance či zaměstnankyně nestalo důvodem pro nižší odměnu.

Důležité je zaměření se na benefity – jejich nabídku a složení. Benefity hrají pro zaměstnance/kyně velkou roli. Fungují jako dobrý nástroj personálního managementu, který přispívá ke zvýšení spokojenosti, loajality a motivace zaměstnanců/kyň.

Genderová analýza zkoumá konkrétní mzdové ohodnocení konkrétních zaměstnanců/kyň a posuzuje, zda nemůže být eventuální rozdíl přičten na vrub pohlaví, tak jak je známa praxe v kontextu ČR. Vhodné je realizovat diverzitní statistiku odměňování, protože případné nerovnosti mohou být zjištěny i v rámci stejného pohlaví, např. z důvodu věku.

¹¹ Průměr platové nerovnosti v EU činí cca 14%, Česká republika je se svými 19% v závěru žebříčku resp. 5. od konce. Ženy v České republice jsou platově znevýhodněny ve všech pracovních odvětvích a ve všech věkových kategoriích. Největší rozdíl v platech (27%) je u žen s malými dětmi do 6 let věku. V důsledku toho, že ženy pobírají nižší plat po celý svůj život, pak mají nižší důchody než muži (v průměru o 2000,- Kč) a objevuje se fenomén – feminizace chudoby.

HODNOCENÍ:

Ano - s výhradou: VŠB-TUO dosud nerealizovala genderové statistiky odměňování a auditorský tým velice oceňuje přístup tohoto zaměstnavatele, který poskytl data pro realizaci analýzy, kdy komentáře jsou poskytnuty níže pod hodnocením této oblasti. VŠB-TUO disponuje novým *Vnitřním mzdovým předpisem VŠB-TUO* (od ledna 2021), který obsahuje kategorie požadavků na zaměstnance/kyně v souvislosti se stupni a pozicemi a je na domluvě mezi zaměstnancem/kyní a jejím nadřízeným/nou, aby se dohodli na pracovním zařazení každé/ho.

V rámci *Kolektivní smlouvy na období 2021* je ukotven zákaz diskriminace, pokud jde o oprávněné nároky a výkon práce nikoho ze zaměstnanců/kyň z důvodu věku, pohlaví, národnosti, náboženského vyznání či politických názorů. Je zde ukotvena také povinnost zaměstnavatele (s výjimkou zaměstnanců/kyň odměňovaných smluvní mzdou) vyplácet mzdu odpovídající mzdovým tarifům, uvedených ve *Vnitřním mzdovém předpise VŠB-TUO*.

Výhradou je skutečnost, že systém hodnocení a odměňování je vnímán zaměstnanci/kyněmi jako netransparentní. Téměř třetina zaměstnanců/kyň v dotazníkovém šetření uvedla, že někdy v minulosti řešila svoji nespokojenost se systémem hodnocení a odměňování, kdy jako velmi častý důvod byla zmiňována absence jasně definovaných pravidel, jak bude zaměstnanec/kyně odměňován/a. Systém osobních příplatků a odměn není v žádném dokumentu jasně a srozumitelně definován ve smyslu jasně stanovené výše (či rozmezí) faktorů, které ovlivňují jejich navýšení.

Komentář:

VŠB-TUO je zaměstnavatelem, který má zájem rozvíjet a motivovat své zaměstnance/kyně. V oblasti odměňování je vhodné, v kontextu rovných příležitostí, realizovat v pravidelné roční periodicitě genderové (případně diverzitní) statistiky odměňování. Jen na základě realizovaných statistik/mzdových analýz je možné srovnat odměňování mužů a žen na srovnatelných pozicích.

VŠB-TUO poskytla auditorce tabulku *Srovnání mezd pro audit*, která obsahovala anonymní data za celý kalendářní rok 2020. V tabulce byly uvedeny všechny faktory (položky), které konečnou výši mzdy ovlivňují.

Kód	Pohlaví	Rok narození	Vznik pracovního poměru	Pozice	Úvazek	Mzdová třída	Mzdový stupeň	Základní mzda při úvazku 100%	Základní mzda	Osobní příplatek	Smluvní mzda	Příplatek za vedení	Zvláštní příplatek	Data za celý kalendářní rok 2020			Mateřská / rodičovská dovolená
														Mzda celkem	Odpracované hodiny celkem	Odměny celkem	

Byť jsou v tabulce všechny položky, ovlivňující konečnou výši mzdy, pro přesnou genderovou analýzu odměňování by bylo vhodné mít ještě filtr, kde by jasně definované shodné pozice (tzv. job families). Zaměstnavatel by si měl vést systematickou evidenci mzdové hladiny, a to zejména v tzv. job families, tzn. skupinách, které vykazují stejné

zařazení a jsou na pozice kladeny stejné nebo velmi podobné nároky. Ve VŠB-TUO pracují ženy a muži na srovnatelných pozicích.

Analýza byla realizována na pozici „vedení“ a na pozici „docenti – vedoucí katedry“, kdy v obou případech tuto pozici vykonávají muži a i ženy.

V obou případech byly zjištěny rozdíly v odměňování, kdy rozdíly u průměru ročních mezd i u průměru ročních odměn činily více než 10 %, a to vždy ve prospěch mužů.

Je třeba zohlednit informaci z vedení, že některé další rozdíly u jednotlivých zaměstnanců/kyň mohou být způsobeny především vícezdrojovým financováním, resp. účastí konkrétních zaměstnanců/kyň na různých projektech. Toto jsou tedy další faktory, ovlivňující konečnou výši mzdy a bylo by vhodné je také do budoucna zohlednit.

V kontextu rovných příležitostí a nutnosti posílit transparentnost v systému hodnocení a odměňování, je nutné zmínit skutečnost, že letos v březnu 2021 předložila Evropská komise návrh týkající se transparentnosti odměňování, který má zajistit, aby ženy a muži v EU byli za stejnou práci odměňováni stejně. Tento návrh stanoví opatření pro transparentnost odměňování, jako jsou informace o odměně pro uchazeče a uchazečky o zaměstnání, právo znát úrovně odměny zaměstnanců/kyň vykonávajících stejnou práci, jakož i povinnost velkých podniků podávat zprávy o rozdílech v odměňování žen a mužů.

Návrh směrnice byl již předložen do legislativního procesu a zde je seznam opatření k zajištění transparentnosti odměňování, který ze směrnice vyplývá:

- Zaměstnavatelé budou muset v oznámení o volném pracovním místě nebo před pohovorem o zaměstnání poskytnout informace o počáteční úrovni odměny nebo jejím rozsahu. Naopak nebudou mít možnost požadovat od potenciálních zaměstnanců/kyň informaci ohledně jejich minulé mzdy.
- Zaměstnanci/kyně budou mít právo požadovat od svého zaměstnavatele informace o výši své osobní odměny a o průměrných úrovních odměny rozdělených podle pohlaví pro kategorie pracovníků/nic, kteří vykonávají stejnou nebo rovnocennou práci.
- Zaměstnavatelé s nejméně 250 zaměstnanci/kyněmi musí zveřejňovat informace o rozdílech v odměňování žen a mužů v jejich organizaci. Pro interní účely by měli rovněž poskytovat informace o rozdílech v odměňování žen a mužů podle kategorií pracovníků/nic vykonávajících stejnou nebo rovnocennou práci.
- Jestliže zprávy o odměňování odhalí **rozdíly v odměňování žen a mužů ve výši 5 % a více** a zaměstnavatel nebude moci tento rozdíl odůvodnit objektivními genderově neutrálními faktory, budou zaměstnavatelé muset ve spolupráci se zástupci zaměstnanců/kyň odměňování posoudit.
- Zaměstnanci/kyně, kteří byli diskriminováni/ny v odměňování na základě pohlaví, mohou obdržet náhradu, včetně úplného vrácení dlužné mzdy a souvisejících odměn nebo plateb v naturáliích.

Všemi výše uvedenými návrhy opatření by se měla řídit také VŠB-TUO, jako moderní a otevřený zaměstnavatel, zaměstnávající více než 2 500 zaměstnanců/kyň. Modře zvýrazněná

doporučení jsou podkladem pro doporučení ze strany auditorského týmu, aby VŠB-TUO upravilo a doplnilo stávající tabulku *Srovnání mezd pro audit* o filtr, kde by byly jasně stanovené kategorie, obsahující stejnou nebo rovnocennou práci. Klíčové tak bude udělat si jasno nejen ve vnitřním systému odměňování, stanovit si výše mezd a výkonnostních složek pro jednotlivé kategorie pozic, dobře je popsat, zařadit si je do jednotlivých úrovní, ale také si jasně stanovit, v jakých případech se jedná o rovnocennou práci.

Aby si VŠB-TUO mohla sama realizovat statistiky odměňování, doporučuje auditorský tým analytický nástroj Logib¹², který by univerzitě umožnil otestovat míru rovnosti v odměňování bez nutnosti s kýmkoliv sdílet vlastní data. Nástroj Logib jim na bázi statistické regrese spočítá, zda nemají Gender Pay Gap¹³, a pokud ano, pak kde vzniká.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti procesu hodnocení i odměňování, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti odměn zajistit transparentnost odměn**. Již v roce 2013, v době realizace tehdejšího genderového auditu, vnímala velká část zaměstnanců/kyň systém hodnocení/odměňování jako netransparentní. Co se týká mimořádných odměn (článek 16 Vnitřního mzdového předpisu), nejsou zde ukotveny žádné hranice ani rozpětí mimořádné odměny, pouze informace, že při přiznání mimořádné odměny je nutné si počínat hospodárně, efektivně a účelně.

¹² **Nástroj Logib** funguje na bázi MS Excel, do kterého se zadají personální data v určeném formátu. Výpočet probíhá pomocí regresní analýzy, která zkoumá objektivní faktory ovlivňující výši mzdy (včetně tzv. „lidského kapitálu“, tj. osobních charakteristik jako jsou odborná příprava, délka praxe či délka trvání pracovního poměru) a další údaje, jež se týkají konkrétního pracovního místa (požadovaná úroveň odborných dovedností, pozice v řízení). Jako jedna z nezávislých proměnných zde navíc figuruje hledisko pohlaví a Logib je tak schopen identifikovat, zda je jím výše odměny žen či mužů u daného zaměstnavatele ovlivněna či nikoli. Pokud ano, dokáže přesně spočítat, o jak velký rozdíl v odměňování se jedná. Bližší informace jsou k dispozici v rámci projektu MPSV – rovná odměna: <https://rovnaodmena.cz/rovne-odmenovani/logib/>

¹³ **Gender Pay Gap (GPG)** – ukazatel, který vyjadřuje míru nerovnosti v odměňování. Jeho hodnota představuje průměrný rozdíl ve výdělcích žen a mužů. GPG je vyjádřen procentuálně, a to v procentech průměrného platu mužů.

c) Benefitní systém

Systém benefitů tvoří důležitou součást podpory zaměstnanců/kyň, jakkoliv není nárokovatelný, patří k dobré image a jeho obsah a nabízený rozsah podpor, služeb, aktivit bývá často rozhodujícím faktorem při volbě zaměstnavatele a spokojenosti se zaměstnavatelem ze strany zaměstnanců/kyň. Kvalitně propracovaný benefitní systém zvyšuje motivaci a může částečně kompenzovat nižší odměnu za vykonávanou práci.

Shodně jako u vzdělávání se posuzuje struktura, nabídka a přístup k benefitnímu systému z hlediska genderové/diverzitní korektnosti. Příkladem lze uvést, zda není diskriminačně ukotveno, že některé aktivity mohou čerpat jen muži/ženy, či jen rodiče apod. Stejně tak se zohledňuje spravedlivá distribuce zdrojů – jaké aktivity jsou nabízeny, kdo je cílová skupina nabízených aktivit, naplňující aktivity reálné potřeby v kontextu typu zaměstnanců/kyň apod.

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: VŠB-TUO nabízí širokou nabídku zaměstnaneckých výhod. Struktura, nabídka i přístup k zaměstnaneckým benefitům je, i z hlediska rovného přístupu, v pořádku. Ocenit lze skutečnost, že VŠB-TUO poskytuje také benefity, podporující oblast sladování pracovního a rodinného/osobního života, jako je například: 6 týdnů dovolené (u AP 8 týdnů dovolené ze zákona), pružná pracovní doba, zkrácené úvazky, možnost využití rekreačního střediska se zvýhodněnými cenami, relaxační podpora, příspěvek na penzijní připojištění či univerzitní mateřská škola.

Aktuální nabídka benefitů (i v oblasti sladování práce a rodiny) je dostupná na inNetu.

Z dotazníkového šetření vyplynula 67 % spokojenost s poskytováním zaměstnaneckých výhod a zároveň 91 % spokojenost s využíváním flexibilních forem práce, které lze jistě také považovat za zaměstnanecké výhody a zaměstnanci/kyně je takto vnímají.

Komentář:

VŠB-TUO disponuje dostatečným množstvím benefitů, kdy kvitovat lze jistě benefity, podporující oblast sladování. Zaměstnanecké výhody/benefity jsou zahrnuty v *Kolektivní smlouvě* a jsou nabízeny zaměstnancům/kyním také prostřednictvím inNetu.

Vhodné by bylo zaměstnancům/kyním připomenout, jaké všechny benefity VŠB-TUO jako zaměstnavatel nabízí, a to i z toho důvodu, že 33 % zaměstnanců/kyň je spíše nespokojeno či nespokojeno s nabídkou benefitů, kdy v doplňujících komentářích se objevovaly komentáře také v tom duchu, že o žádných benefitech nic neví:

„Vím, že nějaké benefity na univerzitě fungují, ale bohužel nemám přehled jaké, protože je nevyužívám.“

„Na<https://innet.vsb.cz/cs/sluzby/vsb-plus/benefity-dle-kolektivni-smlouvy> je 6 benefitu, pochybuju, že někdo využívá víc jak 3, ja osobně využívám dva..“

Další komentáře nespokojených zaměstnanců/kyň se objevovaly na téma stravování a na téma parkování. U stravování zmiňovali svoji nespokojenost nejčastěji ti zaměstnanci/kyně, kteří pracují na detašovaných pracovištích, mimo kampus. Tito často uváděli, že by ocenili jako benefity stravenky, když u nich nepřipadá v úvahu každodenní dojíždění.

Co se týká parkování, zde se nejčastěji objevovala poptávka po lepším parkování, kdy zaměstnanci/kyně často uváděli, že pokud nepřijedou do práce brzy ráno, nemají kde zaparkovat.

Ocenit lze VŠB-TUO, která si mapuje spokojenost a potřeby/podněty ze strany zaměstnanců/kyň. Závěrečná zpráva *Vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců VŠB-TUO za rok 2019* obsahovala také výstup mapování spokojenosti se zaměstnaneckými benefity. Z něj vyplývá, že zaměstnanci/kyně jsou nejvíce spokojeni s benefity, týkajícími se sladování (délka dovolené, možnost home office a příspěvek na penzijní připojištění).

Z dotazníkového šetření vzešla skutečnost, že zaměstnanci/kyně oceňují u svého zaměstnavatele smysluplnost práce, možnost sladování pracovního a rodinného/osobního života, stabilitu, vstřícný přístup a dobrý kolektiv – toto vše by mohl a měl ucelený Seznam zaměstnaneckých benefitů obsahovat, tím spíše, když některé z nich VŠB-TUO nabízí taky v rámci svých inzerovaných volných pracovních pozic.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, bylo implementováno do praxe.

V roce 2013 nebyl seznam benefitů na jednom místě, genderový audit, realizovaný v roce 2013, tedy dodal doporučení v oblasti benefitů, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti zlepšit komunikaci zaměstnaneckých výhod směrem k zaměstnancům/kyním**. Stránky k benefitům byly na inNetu vytvořeny, v průběhu let se postupně aktualizovaly a doplňovaly. Komunikace benefitů směrem k zaměstnancům/kyním byla podporována, mimo inNet, také informativním článkem v univerzitním časopise Akademik.

Celkové shrnutí příkladů dobré praxe z oblasti hodnocení a odměňování u zaměstnavatelů, podporujících rovné příležitosti, tvoří přílohu této zprávy.

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ

Souhrn hodnocení

a) Hodnocení a zpětná vazba	Ano - s výhradou
b) Odměňování	Ano - s výhradou
c) Benefitní systém	Ano - splněno

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

Souhrn doporučení

➤ **Doporučujeme v oblasti hodnocení a odměňování:**

- oblast hodnocení zaktualizovat a nastavit všechny relevantní faktory transparentně tak, aby byl systém hodnocení pro zaměstnance/kyně srozumitelný a jasný (osobní ohodnocení a transparentnost odměn),
- uvést do praxe připravovanou Metodiku pro vedení hodnotících/motivačních pohovorů, která by obsahovala aktualizovaný/transparentní systém hodnocení s provázáním na systém odměňování, Metodika by také obsahovala návod Jak vést hodnotící pohovor a co vše do něj zahrnout,
- poskytovat všem zaměstnancům/kyním zpětnou vazbu v rámci osobního hodnotícího pohovoru a v pravidelné roční periodicitě,
- realizovat interně genderové statistiky odměňování na všech srovnatelných pozicích, a to jednou ročně (například prostřednictvím analytického nástroje Logib).

3. Sladování pracovního a rodinného života

Z genderové perspektivy se hodnotí, zda a jak organizace umožňuje work life balance – sladování práce a rodiny, zda nejsou rodiče - v kontextu převažující tendence ženy/matky – diskriminovány, apod.

Opatření podporující sladování práce a rodiny ze strany zaměstnavatele, jsou-li realizována, je vhodné začlenit do dokumentace, vnímat je a komunikovat jako podporující aspekt dobrého image i genderové korektnosti.

Práce je pro většinu žen a mužů druhou nejvýznamnější životní hodnotou, hned po rodině. Co se týká sladování pracovního a rodinného života, jedná se u všech pracujících žen a mužů o každodenní realitu. Rodina a práce jsou navzájem provázány a způsoby, jakými si lidé organizují svůj pracovní a rodinný život, musí nutně souviset s vnějšími podmínkami a vlivy, které jsou dány pracovním trhem.

Sladování práce a rodiny nejvíce řeší rodiny s malými dětmi a také osoby 50+ (především ženy), které se starají o své mnohdy ještě nedospělé děti a zároveň o stárnoucí rodiče.¹⁴ Je třeba však uvést na pravou míru, že téma sladování práce a rodiny se týká všech skupin zaměstnanců a zaměstnankyň, pro všechny je to téma důležité. Každý jedinec má nárok na to sladit svůj osobní/profesionální/rodinný život.

Při uplatňování principů sladování pracovního a rodinného života je velice důležité, jakým způsobem k tématu daný zaměstnavatel přistupuje. Lze konstatovat, že z pohledu zaměstnavatele, který se již věnuje oblasti sladování práce a rodiny aktivně, lze toto téma považovat za součást organizační kultury. Tyto organizace se snaží rozvíjet své zaměstnance a zaměstnankyně a zároveň se jim snaží zajistit takové podmínky, aby z organizace neodcházel. Péče o zaměstnané osoby je pro tento typ zaměstnavatelů zdůrazňovanou perspektivou a jistým benefitem.

Pod pojmem sladování práce a rodiny si lze představit širokou škálu aktivit, jež jsou ideální pro kombinace pracovního a rodinného života.

V rámci sladování pracovního a rodinného života se genderový audit zaměřil právě na oblasti, usnadňující sladování:

- a) Flexibilní formy práce.
- b) Aktivity, usnadňující kvalitnější sladování práce a rodinného/osobního života.
- c) Management mateřské a rodičovské dovolené.

¹⁴ Těmto osobám (zejména ženám) 50+ se říká „sendvičová generace“. Ženy se ocitají díky dvojímu tlaku, kdy potřebují sladovat „na druhou“, v tzv. sendviči.

a) Flexibilní formy práce

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: VŠB-TUO je zaměstnavatel, který podporuje flexibilní formy práce. Režim pružné pracovní doby je oficiálně ukotven v dokumentu *Pružná pracovní doba a pravidla evidence odpracované doby na pracovištích VŠB-TUO (s účinností od 9. 9. 2019)*. Z dokumentu vyplývá stanovení rozsahu základní pracovní doby (8.00 – 13.30) a stanovení rozsahu pracovní doby volitelné (úseky volitelné doby 6.00 – 8.00 a od 13.30 – 22.00). Zákonnou pracovní dobu je povinen zaměstnanec/kyně odpracovat v rámci měsíčního vyrovnávacího období, kterým je kalendářní měsíc. Evidenci odpracované doby je vedena na jednotlivých pracovištích, forma a způsob této evidence jsou v kompetenci vedoucí/ho pracoviště. U akademických pracovníků/nic, je přímý nadřízená/přímá nadřízená povinen evidovat pouze jeho/její pedagogickou činnost a práci související přímo s pedagogickou činností (výuka dle rozvrhu, zkoušky, konzultace, semináře atd.).

Práci z domova (Home – office) je možno využívat po domluvě s přímým nadřízeným/přímou nadřízenou. VŠB-TUO umožňuje práci na zkrácené úvazky, a to ve všech formách. Pružnou pracovní dobu oficiálně deklaruje také v rámci inzerovaných pracovních pozic.

Z osobních rozhovorů i z dotazníkového šetření vzešla vysoká spokojenost s poskytováním flexibilních forem práce, kdy z dotazníkového šetření vzešla 91 % spokojenost s flexibilními formami práce. Sladění práce a rodiny je zaměstnanci/kyněmi vnímáno jako velký benefit a silný motivační faktor, který velmi oceňují, což také z rozhovorů i dotazníkového šetření vyplynulo.

Komentář:

Otázka sladění pracovního a rodinného/osobního života je velice důležitá pro každého zaměstnance/kyni. Ocenit lze oficiální možnost a využívání flexibilních forem práce, pružnou pracovní dobu, home-office (po domluvě s vedoucí/m) a práci na zkrácené úvazky. Z individuálních i skupinových rozhovorů vzešla vysoká spokojenost s pružnou pracovní dobou.

Na dotaz: *Kterou z uvedených flexibilních forem nemůžete využívat, ale rád/a byste využíval/a, protože to Vaše pracovní pozice umožňuje*, byl nejčastěji zmíněn požadavek na Home-office, kdy právě práci z domova zvolilo 45 % zaměstnanců/kyň. Odpověď Jiná forma zvolilo zhruba 36 % zaměstnanců/kyň, kteří ve velké většině v rámci komentáře psali, že mohou využívat všechny dostupné flexibilní práce a jsou tak spokojeni.

VŠB-TUO si je vědoma skutečnosti, že flexibilní formy práce jsou velkým benefitem také pro uchazeče a uchazečky o zaměstnání, proto v rámci všech inzerovaných pozic zveřejňuje, v rámci své nabídky, také pružnou pracovní dobu.

V *Pracovním řádu* VŠB-TUO je ukotvena informace k práci mimo kancelář, kdy zde je uvedeno, že v odůvodněných případech může příslušný vedoucí zaměstnanec/kyně povolit zaměstnancům/kyním na přechodnou dobu výkon práce mimo dohodnuté pracoviště. Tuto formulaci zmiňovali zaměstnanci/kyně také ve svých komentářích, v rámci dotazníkového šetření. Někdy však v této souvislosti poukazovali také na to, že vztahy s nadřízeným/nadřízenou nejsou dobré, a proto žádost o práci z domova nechtějí řešit takovou formou, někteří zase zdůrazňovali efektivitu práce z domova, viz citace:

„V současné době je mi home office umožněn z důvodu pandemie COVIDu. Jinak bývá umožněn vedoucím jen z dobrého důvodu, jako jsou zdravotní, ošetřování člena rodiny atd. Má pracovní pozice zcela umožňuje práci z domova, rád bych proto i po skončení pandemie COVIDu měl možnost home office využívat systematicky např. v pevně stanovené pracovní dny. Zaměstnavatel by ušetřil na elektrické energii, vodě atd. a já bych ušetřil čas a náklady na dojíždění. Rovněž se tím sníží rizika (o jeden rizikový článek na pracovišti méně, riziko autonehody při pravidelném dojíždění...) a sníží se emise do ovzduší (opět dojíždění).“

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti flexibilní formy práce, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti zvážit oficiální a systémové zavedení možnosti práce z domova, např. jednou za týden, jednou za 14 dní nebo na ad hoc bázi dle potřeby jednotlivých zaměstnanců/kyň.** Zde je nutno doplnit, že práci z domova systémově nelze zavést vzhledem k tomu, že Zákoník práce tuto problematiku systémově neřeší. Poskytována je, ve specifických situacích a po dohodě s přímým nadřízeným/přímou nadřízenou, práce mimo pracoviště.

b) Aktivity, usnadňující kvalitnější slad'ování práce a rodinného/osobního života

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: VŠB-TUO je proaktivní v otázce podpory slad'ování pracovního a rodinného/osobního života, kdy v této souvislosti lze jistě zmínit oficiálně ukotvenou pružnou pracovní dobu a možnost práce na zkrácené pracovní úvazky, práce mimo kancelář (po domluvě s vedoucí/m ve specifických případech). Mezi další aktivity, podporující oblast slad'ování, lze zařadit 6 týdnů dovolené (u AP 8 týdnů ze zákona), vlastní rekreační středisko se zvýhodněnými cenami, možnost využívat sportoviště, prorodinné akce pro zaměstnance/kyně a jejich rodinné příslušníky, relaxační prostory, univerzitní mateřskou školu apod.

Oblast slad'ování pracovního a rodinného/osobního života byla vysoce hodnocena ze strany zaměstnanců/kyň, a to jak v osobních rozhovorech, tak také v rámci dotazníkového šetření. Zaměstnanci/kyně na rodičovské dovolené mají možnost zapojit se do pracovního procesu dříve, a to například formou DPP, DPČ.

Komentář:

Výše uvedené aktivity, zmíněné v hodnocení této oblasti, ukazují na aktivní VŠB-TUO o podporu slad'ování práce a rodinného/osobního života. Aktuální nabídka benefitů (i v oblasti slad'ování práce a rodiny) je dostupná na inNetu.

The screenshot displays the 'VŠB Plus' program page. At the top, it identifies the program as a benefit for students and employees. Below this, a section titled 'Aktuální nabídka VŠB Plus' features seven categories of benefits: 'AKCE PRO DĚTI A VNOUČATA ZAMĚSTNANCŮ', 'BENEFITY DLE KOLEKTIVNÍ SMLOUVY', 'CESTOVÁNÍ A DOVOLENÁ', 'FINANCE A POJIŠTĚNÍ', 'SLUŽBY A NÁKUPY', 'SPORT', and 'VZDĚLÁVÁNÍ, KULTURA A ZÁBAVA'. Each category has a brief description. At the bottom, there is a 'Newsletter' sign-up section and the name of the program manager, Karolína Pospíšilová Ježková.

Z celkového počtu 2 576 zaměstnanců/kyň je zde nezanedbatelná část osob ve věku 50 +, patřící do tzv. sendvičové generace (jedná se o cca 37 % zaměstnanců/kyň). V souvislosti s pojmem sendvičová generace je nutno zopakovat, že se jedná o osoby, které pracují a pečují

„na druhou“, kdy se často starají o své nedospělé děti či vnoučata a zároveň se starají o své stárnoucí rodiče, či rodiče svého partnera. V této souvislosti by bylo vhodné zvážit například aktivitu ve smyslu doplnění benefitu sociální poradenství pro osoby, pečující o jinak závislé členy rodiny a tento benefit oficiálně doplnit do seznamu benefitů na inNet.

Jako vhodná aktivita (příklad dobré praxe u některých organizací) se jeví *Manuál pro sladování osobního a profesního života pro zaměstnance/kyně*, který by obsahoval “scénář životních situací”, a obsahoval by také možnou podporu a pomoc lidem, kteří čelí v osobním životě situaci, kdy mají zvýšenou potřebu sladovat svůj život. Tam patří například zaměstnanci/kyně, kteří pečují o děti, zaměstnanci/kyně pečující o jinak závislé osoby (např. dlouhodobě nemocné) apod.

V rámci vzdělávání by bylo vhodně zařadit školení na témata:

- **Sladování pracovního a rodinného/osobního života**, kde by bylo zohledněno také téma pravidel efektivního time managementu, life managementu, pravidla pro psychohygienu proti syndromu vyhoření apod.
- **Podpora zdravého sebevědomí** a co vše sebevědomí ovlivňuje v oblasti rozhodování, delegování, práce s prioritami, time/life management, práce se stresem. Osvěta v této oblasti, spolu s tipy na to, jak efektivně plánovat, jak umět říkat ne, či umět delegovat, nebo jak si naopak říct o pomoc by jistě bylo přínosné jak pro vedoucí, tak pro řadově zaměstnance/kyně.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, bylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti sladování práce a rodiny, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti lépe komunikovat s Univerzitní mateřskou školkou**, která v době prvního genderového auditu vznikala. Nyní, v roce 2021, lze konstatovat, že univerzitní mateřská školka je hojně využívána a také z rozhovorů se zaměstnanci/kyněmi byl tento benefit velmi oceňován.

c) Management mateřské a rodičovské dovolené

V ČR je novým trendem a z hlediska genderové korektnosti trendem důležitým tzv. management mateřské/rodičovské dovolené, který vychází z jednoduchého konceptu, kdy zaměstnavatel deklaruje zájem o zaměstnance/kyni a udržuje s ním kontakt i po odchodu na mateřskou/rodičovskou dovolenou. Aktivita tak není očekávána jen ze strany zaměstnance/kyně, ale standardizovanou součástí komunikačních procesů organizace. Současně takto ukotvený proces může být součástí benefitní politiky i politiky podpory sladování práce a rodiny, politiky dodržování zásad genderové rovnosti/senzitivity.

Systém komunikace by měl být ukotven v dokumentaci s vymezením toho, jaké informace a jaké aktivity budou komunikovány, v jakých intervalech, jakým způsobem a kdo bude určen jako osoba zodpovědná za komunikaci.

HODNOCENÍ:

Ano - s výhradou: VŠB-TUO podporuje oblast sladování ve všech možných směrech. Zaměstnanci/kyně na mateřské/rodičovské dovolené se mohou zapojit do pracovního procesu dříve, například formou DPP či DPČ. V areálu funguje univerzitní mateřská školka, která je unikátním vzdělávacím zařízením firemního typu pro předškolní děti již od dvou let věku, kdy tato školka nabízí také širokou nabídku kroužků, zaměřených na sport, tanec, ale také na tvorbu pokusů s cílem probudit u dětí, formou pokusů, zájem o přírodní vědy.

Výhradou je skutečnost, že VŠB-TUO nemá oficiálně ukotven systém managementu mateřské/rodičovské dovolené a nemá tak oficiálně nastaven proces komunikace se zaměstnanci/kyněmi na mateřské/rodičovské dovolené od nástupu až po návrat z M/R dovolené, který by zahrnoval i adaptační proces pro zaměstnance/kyně vracející se zpět do pracovního procesu.

Komentář:

VŠB-TUO zaměstnává zhruba 2 500 zaměstnanců/kyň, kdy zde jistě mohou být také osoby jako potenciální rodiče a jsou zde evidováni také zaměstnanci/kyně na mateřské/rodičovské dovolené. Proto je důležité, aby VŠB-TUO management mateřské/rodičovské dovolené oficiálně nastavila a byla v něm proaktivní.

Dobrou praxí v této sledované oblasti bývá *Směrnice management mateřské/rodičovské dovolené*, jehož smyslem je kromě jiného deklarovat permanentní zájem o zaměstnance/kyni, udržovat odborné znalosti, know how a sociální kontakt, usnadnit návrat po mateřské/rodičovské dovolené, omezuje fluktuaci po mateřské/rodičovské dovolené a zrychluje proces návratu po mateřské/rodičovské dovolené. Dobrou praxí je taky oficiálně ukotvený *Mentoringový program pro osoby, vracející se z rodičovské dovolené* (obdobu adaptačního programu pro nově nastoupivší zaměstnance/kyně), a také vzdělávací kurzy pro rodiče na mateřské/rodičovské dovolené, které plánují brzký návrat zpět do pracovního

procesu (formou různých kurzů, zaměřených na: podporu sebevědomí, komunikaci, novinky v organizaci, novinky v zákonech) – přitom je zajištěno hlídání dětí.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti managementu mateřské/rodičovské dovolené, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti lépe nastavit oficiální systém a komunikaci v rámci managementu mateřské/rodičovské dovolené**, Toto doporučení dosud nebylo aplikováno do praxe.

Celkové shrnutí příkladů dobré praxe z oblasti sladování pracovního a rodinného života u zaměstnavatelů, podporujících rovné příležitosti, tvoří přílohu této zprávy.

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST SLAĎOVÁNÍ PRACOVNÍHO A RODINNÉHO/OSOBNÍHO ŽIVOTA

Souhrn hodnocení

a) Flexibilní formy práce	Ano - splněno
b) Aktivity, usnadňující slaďování práce a rodiny	Ano - splněno
c) Management mateřské a rodičovské dovolené	Ano - s výhradou

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

Souhrn doporučení

- **Doporučujeme zrealizovat vzdělávání pro vedoucí i řadové zaměstnance/kyně na téma Slaďování pracovního a rodinného/osobního života.** Tento workshop by obsahoval také téma Time/life managementu, stress managementu, boje proti syndromu vyhoření apod.
- **Doporučujeme reflektovat věkové složení zaměstnanců/kyně, kdy velká část jich je v sendvičové generaci,** ve věku 50+ a řeší potřebu slaďování a péče o své stárnoucí rodiče a vytvořit například dokument *Manuál pro slaďování osobního a profesního života pro zaměstnance/kyně*, který by obsahoval “scénář životních situací” a obsahoval by také možnou podporu a pomoc všem zaměstnancům/kyním, kteří potřebují ve větší míře slaďovat, tedy jak zaměstnancům/kyním na mateřské/rodičovské dovolené, tak zaměstnancům/kyním, kteří například poskytují neformální péči o osobu v domácím prostředí.
- **Doporučujeme využívat aktivně management mateřské a rodičovské dovolené a vypracovat interní směrnici,** která by management mateřské a rodičovské dovolené řádně ošetřila a jež by zahrnovala následující:
 - Osobní plán návratu do zaměstnání – jedná se o dobrý nástroj, který umožňuje udržet přehled o rodiče na mateřské/rodičovské dovolené. Tento Osobní plán návratu do zaměstnání se často stává i dodatkem k pracovní smlouvě.
 - Možnosti automatického zapojení se do práce během mateřské/rodičovské dovolené, pokud je příležitost.
 - Komunikace – osvědčuje se oficiálně nastavená a pravidelná komunikace s rodiči na mateřské/rodičovské. Může se jednat o formu zasílání firemního newsletteru, osobní či telefonický kontakt, sociální kontakt – pozvánky na různé firemní akce, večírky apod.
 - Poslední půlrok před návratem z rodičovské dovolené je důležitý a jedná se o dobu, kterou je možno ideálně využít pro přípravu a rychlé zapojení se do pracovního

procesu. Osobám, vracejícím se do práce, je možno nabídnout tzv. supervizi, či koučování zaměřené na sladování práce a rodiny – kdy lze využít znalosti a dovednosti starších pracovníků či pracovníc. Této doby je možno taky využít pro event. přeškolení na jinou pozici.

4. Kultura organizace

Kultura organizace představuje „osobnost firmy či organizace“, velice obtížně se popisuje a objektivizuje. Podobně jako u lidí, i firmy a organizace mají tendenci vytvářet o sobě určitý obraz/image, který předkládají svému okolí. V této souvislosti je třeba konstatovat, že realita se může od tohoto „vytvářeného obrazu firemní/organizační kultury“ zásadně odlišovat.

Kulturu organizace lze chápat jako celý soubor zásad, přístupů, norem a hodnot. Ty jsou pak v organizaci sdíleny a udržovány jako obecné vzorce chování, jednání a vystupování. Tato kultura určuje vnější vystupování firmy či organizace ke svému okolí a dále ji tvoří vnitrofiremní vztahy a pracovní prostředí. Klíčovým prvkem pro (de)formování firemní/organizační kultury je kvalita a úroveň komunikace (osobní, individuální, skupinová). Moderní zaměstnavatel pracuje aktivně s politikou rovných příležitostí a diverzity, otevřeně komunikuje se svým okolím i zaměstnanci a zaměstnankyněmi a vytváří příjemné pracovní prostředí. Její firemní/organizační kultura je potom citlivá, otevřená a respektující.

Ideálním předpokladem pro úspěšnou firemní/organizační kulturu je zainteresovanost řídicích pracovníků a pracovníků, jejich znalost a osvědčené smýšlení v oblasti moderní otevřené personální politiky, rovných příležitostí a diverzity. Je důležité, aby si tito vedoucí pracovníci/ce organizace uvědomili, že jsou to především oni, kteří určují „náladu“ a atmosféru na pracovišti, že jsou to především jejich slova a činy, jejich chování a přístup k lidem/situacím, které formují či deformují vnitrofiremní klima. Je ideální, pokud si právě vedoucí pracovníci/ce uvědomují, že situace rovných příležitostí žen a mužů ve společnosti nemusí být ideální a jsou si plně vědomi nutnosti (pozitivní) změny.

Vhodným krokem pro nastartování pozitivních změn ve firemní/organizační kultuře je pak, po zevrubném zanalyzování si stávající úrovně firemní/organizační kultury, schopnost sebereflexe, která nastává v okamžiku, kdy si firma či organizace uvědomí nutnosti změny v nastavení vnitrofiremních a komunikačních procesů. Aktivní politiku rovných příležitostí a podporu diverzity může organizace využít i navenek - formou PR otevřené a citlivě smýšlející organizace a pěstovat si tak image atraktivního a respektujícího zaměstnavatele.

V rámci firemní/organizační kultury se vedle přístupu k politice rovných příležitostí sleduje také systém komunikace organizace (externí i interní) a pracovní prostředí.

V rámci organizační politiky/kultury se genderový audit zaměřil na tyto oblasti:

- a) Přístup k politice rovných příležitostí.
- b) Systém komunikace.
- c) Genderově korektní jazyk.
- d) Pracovní prostředí/atmosféra/negativní jevy na pracovišti – diskriminace/sexuální obtěžování, šikana.

a) Přístup k politice rovných příležitostí

HODNOCENÍ:

Ano – splněno: VŠB-TUO přistupuje k politice rovných příležitostí zodpovědně a otevřeně toto téma podporuje. Na svých webových stránkách prezentuje jako *své hodnoty vzájemný respekt a otevřenost*, veřejně dostupný je zde také *Etický kodex VŠB-TUO*, kterým se VŠB-TUO hlásí k morálním hodnotám a usiluje také o vysoký standard etického jednání nad rámec obligatorních norem. Od června 2021 se VŠB-TUO pyšní titulem *HR Excellence in research award*, kdy mezi přínosy tohoto ocenění vidí také zvýšení kvality péče o lidské zdroje. VŠB-TUO se řídí *managementem kvality, kdy aplikace norem ISO v řízení kvality* je na VŠB-TUO každoročně obhajována v rámci certifikačních auditů. *Politika kvality*, jako strategie naplnění vize VŠB-TUO, je nedílnou součástí nástrojů řízení této univerzity.

Ocenit lze *CSR (společenskou odpovědnost) VŠB-TUO*, kdy se univerzita zavázala k aplikaci principů společenské odpovědnosti organizací vydáním *Závazku společenské odpovědnosti VŠB-TUO*, kdy tento dokument je veřejně dostupný na webových stránkách. Univerzita realizuje velké množství společensko odpovědných aktivit od univerzitní mateřské školy, přes akce pro širokou veřejnost (Noc vědců, Art & Science), Báňskou kapku krve až po Univerzitu třetího věku. VŠB-TUO získala v roce 2019 Národní cenu za společenskou odpovědnost, v květnu 2021 se univerzita stala Absolutním vítězem Národní ceny kvality České republiky v programu EXCELLENCE. Na krajské úrovni pak VŠB-TUO získala třikrát Cenu hejtmana za společenskou odpovědnost (v letech 2015, 2017, 2018).

Komentář:

V kontextu přístupu k politice rovného zacházení je zde nutné vyzdvihnout také podporu oblasti sladování pracovního a rodinného/osobního života, a to jak možností volby flexibilní formy práce (pružné pracovní doby a možnosti zkráceného úvazku), tak také poskytováním další široké škály benefitů, podporujících sladování pracovního a rodinného/osobního života.

V kontextu rovných příležitostí je třeba zmínit CSR – společenskou odpovědnost organizace, která je společensky odpovědná nejen v pilíři sociálním, kdy svoji strategii a personální politiku realizuje optikou rovného zacházení, je společensky odpovědná také v pilíři environmentálním, kdy například aula je vytápěna pomocí telených čerpadel a vrtů, dále v pilíři regionálním, kdy již z podstaty své činnosti se snaží zlepšovat prostředí i ve svém regionu a naší společnosti obecně. Zde je nutné navíc doplnit, že právě smysluplnost práce se objevila jako největší motivační faktor pro zaměstnance/kyně VŠB-TUO.

V závěru zde lze zmínit a ocenit VŠB-TUO v boji s pandemií Covid – 19, kdy na začátku pandemie vědci univerzity připravili pro Moravskoslezský kraj přes 26 tisíc litrů dezinfekce.

Pro zdravotníky a zdravotnice pak bylo vytvořeno 7 tisíc ks ochranných štítů pomocí technologie 3D tisku plastů.

VŠB-TUO je velkou organizací a téma rovných příležitostí, diverzity, genderu je široké. Vhodné by jistě bylo vytvořit místo nezávislého univerzitního ombudsmana, který by mohl být k dispozici jak zaměstnancům/kyním, tak studentům a studentkám. Zavedením funkce ombudsmana by tak VŠB-TUO zaštitila oblast rovných příležitostí. Z rozhovoru s vedením vyplynulo, že toto je v řešení ve spolupráci s odborovými organizacemi.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti rovných příležitostí, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti zimplementovat téma rovných příležitostí již do vstupního školení pro nové zaměstnance/kyně**. Toto doporučení dosud nebylo aplikováno do praxe.

b) Systém komunikace

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: VŠB-TUO disponuje všemi klíčovými dokumenty, které komunikují v písemné formě zaměstnancům/kyním důležité informace. Zmínit lze například *Plán realizace strategického záměru VŠB-TUO pro rok 2021, Pracovní řád, Organizační řád, Kolektivní smlouvu na období 2021, Etický kodex VŠB-TUO, Kariérní řád*. Interní komunikace probíhá prostřednictvím nastavených pravidelných setkání na různých úrovních vedení, od porad kolegia, přes navazující porady vedení na jednotlivých pracovištích.

Ocenit lze komunikaci externí, směrem ke studentům a studentkám VŠB-TUO, směrem k partnerům i k široké veřejnosti. Vedle kvalitních a srozumitelných webových stránek je VŠB-TUO velmi aktivní také na sociálních sítích (zmínit lze alespoň facebook, twitter, linked in, youtube).

Osobní interní komunikace je jistou rezervou, kdy právě tuto oblast dávali zaměstnanci/kyně jako nejčastější námět na zlepšení, v závěru dotazníkového šetření. Jistou rezervou je také pravidelná osobní komunikace se všemi zaměstnanci/kyněmi, v rámci hodnotících motivačních pohovorů.

Komentář:

Interní komunikace je velmi provázána s celkovou atmosférou v komunikaci a souvisí úzce se vztahy, které jsou pro zaměstnance/kyně klíčové. Z individuálních i skupinových rozhovorů byla komunikace definována jako přátelská a lidská, zároveň se opakovaly podněty na zlepšení vzájemné informovanosti

Podobné výstupy se objevovaly také v rámci dotazníkového šetření, kdy některé níže uvedené citace dokreslují subjektivní vnímání některých zaměstnanců/kyň.

Na dotaz k vnímání kvality interní komunikace odpovídali někteří zaměstnanci/kyně:

„...bral bych lepší komunikaci a spolupráci napříč útvary..“

„komunikaci a rovnoprávnost všem, ne jen vyvoleným..“

„větší transparentnost všech postupů..“

„zlepšit komunikaci od vedení katedry směrem k zaměstnancům.“

„lepší komunikaci, já se vždycky všechny informace dozvím nejprve od studentů, než od zaměstnavatele, oni ví všechno dříve než my..“

To, že komunikace úzce souvisí i se vztahy na pracovišti v pozitivním slova smyslu, lze demonstrovat na odpovědích na otázku, Co u svého zaměstnavatele nejvíce oceňujete?

„Vstřícnost a lidskost.“

„Komunikaci a vztahy na pracovišti..“

„Přátelský kolektiv kolegů..“

„Otevřenost v komunikaci týkající se všech problémů katedry u ved. Katedry“

Příkladem dobré praxe u společensky odpovědných zaměstnavatelů je realizace Monitoringu/mapování podnětů a potřeb zaměstnanců/kyň, a to vždy v pravidelné periodicitě a zároveň vždy s prezentací výsledků tohoto Monitoringu všem zaměstnancům/kyním včetně prezentace zaujetí stanoviska ze strany zaměstnavatele ke zjištěním a případně nastavením změn. Ocenit lze VŠB-TUO za realizaci mapování spokojenosti zaměstnanců/kyň VŠB-TUO, a to v pravidelné roční periodicitě. V roce 2020 pak proběhlo dotazníkové šetření v rámci přípravy HR Award.

Z rozhovorů s vedením VŠB-TUO vyplynula snaha o komunikaci se všemi zaměstnanci/kyněmi, z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina zaměstnanců/kyň je spokojena s interní (84 %) i s externí (86 %) komunikací, interní dokumenty jsou psány srozumitelně a jsou dostupné všem zaměstnancům/kyním, přesto v této oblasti ještě není interní komunikace a informovanost dostatečně zaběhlá v praxi.

Svědčí o tom i podněty zaměstnanců/kyň, kteří vidí v komunikaci rezervu a objevovaly se podněty právě na zlepšení komunikace a zlepšení informovanosti.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, bylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti komunikace, kdy zde bylo **doporučení v této oblasti zpřehlednit a rozčlenit vnitrořadostní intranet**. Toto doporučení bylo aplikováno do praxe, kdy VŠB-TUO aktualizovala a zpřehlednila svoji síť inNet.

c) Genderově korektní jazyk

HODNOCENÍ:

Ano - s výhradou: Genderově korektní jazyk je oblastí, jež se v rámci auditu také sleduje, především v oblasti nábory a inzerce, interních dokumentech, ale také v rámci komunikace směrem ven – k široké veřejnosti. Zde lze pozitivně ocenit skutečnost, že některé analyzované pracovní inzerce byly psány genderově korektním jazykem.

Výhradou je skutečnost, že jsou klíčové interní dokumenty psány genderově nekorektním jazykem a pozice, inzerované na webu VŠB-TUO, jsou ve velké většině také psány genderově nekorektně.

Komentář:

V této oblasti bylo vše zmíněno v rámci hodnocení. Generické maskulinum je běžně užívaný gramatický jev, nicméně z pohledu genderové analýzy je současně jedním z bodů sledování, přičemž se doporučuje generické maskulinum vyměnit za genderově senzitivní/korektní jazyk s užitím např. zaměstnanec/zaměstnankyně.

Vhodná je genderově korektní komunikace v rámci interních dokumentů.

Doporučení v této oblasti bude ve smyslu doplnění některých klíčových dokumentů o větu, že se pod užívanými názvy zaměstnanec apod. rozumí vždy muž i žena, aby bylo dostáno vládní

metodiky standardu genderového auditu a VŠB-TUO tak měla nějakým způsobem genderovou korektnost, v rámci interních dokumentů, podchycenu. Genderová korektnost interní a externí komunikace bude jistě součástí *Plánu genderové rovnosti* i z důvodu plánovaných aktivit v oblasti genderu ve výzkumu apod.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti genderově korektního jazyka v rámci procesu náboru, kdy zde bylo **doporučení, aby v pracovních inzerátech byla pozice uvedena vždy v mužském i ženském rodě**, aby tak byly inzeráty v souladu se zákonem a odrážely progresivní přístup VŠB-TUO k otázce rovných příležitostí žen a mužů. Toto doporučení dosud nebylo aplikováno do praxe v plné míře.

d) Pracovní prostředí/atmosféra

Z pohledu genderové rovnosti se hodnotí zejména přítomnost diskriminačních praktik a dalších negativních jevů na pracovišti, jakým může být např. mobbing, bossing, sexuální obtěžování.

V obecné rovině se jedná o souhrnnou atmosféru, kterou organizace vytváří a jaké pracovní podmínky svým zaměstnancům/kyním nastoluje.

HODNOCENÍ:

Ano - splněno: Pracovní prostředí/atmosféra byla hodnocena ze strany zaměstnanců/kyň velice dobře, a to at' v rámci osobních rozhovorů, tak v rámci dotazníkového šetření, kdy zde 88 % zaměstnanců/kyň uvedlo, že je velmi spokojeno či spíše spokojeno s pracovní atmosférou a prostředím.

VŠB-TUO disponuje prostorným a pěkným pracovním zázemím. Pracovní prostředí bylo také, ze strany zaměstnanců/kyň, oceňováno v rámci dotazníkového šetření i v rámci osobních rozhovorů.

Komentář:

Pracovní atmosféra a vztahy na pracovišti souvisí úzce s komunikací, vzájemným nasloucháním a vstřícným přístupem. Z rozhovorů i dotazníkového šetření vzešla spokojenost s atmosférou na pracovišti, kdy 88 % respondentů/tek projevilo spokojenost. Spokojeni zaměstnanci/kyně uváděli v komentářích často dobrý pracovní kolektiv, skvěle složený pracovní tým, vstřícnou komunikaci, příjemné pracovní prostředí.

Nespokojeni zaměstnanci/kyně uváděli v komentářích často nekomunikaci, neinformovanost, chybějící zpětnou vazbu, vysoké pracovní přetížení a privilegování některých osob.

Dlouhodobě je třeba, aby se zaměstnavatelé podpoře rovných příležitostí věnovali a působili tak preventivně proti vzniku, rozvoji negativních vlivů/chování na pracovišti. Neustálá interakce, pravidelné mapování potřeb a preventivní řešení krizových situací hned v zárodku je nezbytné.

Z dotazníkového šetření vzešla neinformovanost, při dotazu na pracovní atmosféru, od některých nespokojených zaměstnanců/kyň, kdy právě neinformovanost hraje v jejich subjektivním vnímání pracovní atmosféry velkou roli. Zároveň je nutné připomenout nezbytnost osvěty v oblasti rovného zacházení/diskriminace, kdy je důležitá gramotnost zaměstnanců/kyň v oblasti (anti)diskriminace, jaké jsou formy diskriminace a jak se projevují apod.

Z dotazníkového šetření se u otázky setkání se (osobně či z doslechu) s diskriminací na pracovišti vyplynulo, že se 85,7% zaměstnanců/kyň nesetkalo a 14,3% zaměstnanců/kyň setkala s diskriminací (osobně či z doslechu). Tito zaměstnanci/kyně většinou nevyužili možnosti napsat s jakým typem diskriminace a jak se s ní setkali.

Nejčastější komentáře se objevovaly v souvislosti s diskriminací a rodičovstvím, kdy zaměstnankyně uváděly například:

„v průběhu mateřské a rodičovské jsem díky menšímu úvazku "zmizla" ze všech akred.spisů.“

„Nepochopení a nezohlednění mateřských povinností, bohužel od nadřízené ženy.“

Ve čtyřech případech respondenti/tky uvedli doplnění v tom smyslu, že vnímají jako diskriminační dotazy na očkování proti COVIDu, viz citace: *„...chystaná diskriminace dle rozdělení očkovaných a neočkovaných. již teď se nezákonně vyžaduje informace o tom kdo je a kdo není naočkován - je to informace která je součástí lékařské dokumentace, lékařského tajemství. Zaměstnavatel nemá právo tuto informaci vyžadovat..“*

Jako další důvody byl uveden věk (ve čtyřech případech), pohlaví (ve třech případech) a rodičovství (ve třech případech).

Z dotazníkového šetření, zaměřeného na výskyt sexuálního obtěžování vzešlo, že se s ním nesetkalo 98,1% zaměstnanců/kyň a 1,9% ano, kdy v doplňujících komentářích se objevovaly důvody jako opakované pozvání na kávu, obtěžování ve výtahu, sexuální narážky.

Na dotaz, zda by zaměstnanec/kyně věděl/a jak má postupovat, pokud by se setkal/a s nějakou formou diskriminace, odpovědělo 40,3% zaměstnanců/kyň ano a 30,6% zaměstnanců/kyň uvedlo, že VŠB-TUO nedisponuje žádným dokumentem, který ukotvuje proces, jak postupovat v případě setkání se s diskriminací. Zde je nutno zmínit, že VŠB-TUO disponuje směrnicí *Vyřizování stížností, podnětů, oznámení a petic, ostatních stížností*, se kterou jsou všichni zaměstnanci/kyně seznámeni. Vhodné by bylo zapracovat téma antidiskriminace do některého ze stávajících dokumentů.

Zároveň je jisté důležité pokračovat v pravidelném monitoringu/mapování spokojenosti a potřeb zaměstnanců/kyň tak, aby bylo možno kdykoli reagovat a případně navrhnout nějaké koncepční řešení.

Doporučení z genderového auditu, realizovaného v roce 2013 v této oblasti, nebylo implementováno do praxe.

Genderový audit, realizovaný v roce 2013, dodal doporučení v oblasti pracovního prostředí, kdy zde bylo **doporučení, aby byla zřízena funkce ombudsmana**, který by byl nezávislou osobou a jenž by zaštiťoval tuto oblast problematiky rovných příležitostí, diskriminace a nevhodného chování. Toto doporučení nebylo dosud aplikováno do praxe, nicméně toto téma je v řešení ve spolupráci s odborovými organizacemi.

Celkové shrnutí příkladů dobré praxe z oblasti kultury organizace u zaměstnavatelů, podporujících rovné příležitosti, tvoří přílohu této zprávy.

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST KULTURY ORGANIZACE

Souhrn hodnocení

a) Přístup k politice rovných příležitostí	Ano - splněno
b) Systém komunikace	Ano - splněno
c) Genderově korektní jazyk	Ano - s výhradou
d) Pracovní prostředí/atmosféra/negativní jevy na pracovišti	Ano - splněno

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

Souhrn doporučení

- **Doporučujeme realizovat Vzdělávání na komunikaci u všech vedoucích zaměstnanců/kyň,** které je nezbytné pro zefektivnění interní komunikace a informovanosti. Vzdělávací workshop by byl zaměřen na důležitost osobní komunikace, na pravidelnou informovanost zaměstnanců/kyň, na důležitost poskytování a získávání užitečné zpětné vazby.
- **Doporučujeme obnovit realizaci Monitoringu/mapování potřeb zaměstnanců/kyň** formou on-line dotazníkového šetření. V rámci tohoto monitoringu by byly také otázky, zaměřené na případné setkání se s diskriminací či sexuálním obtěžováním. S výsledky a se zaujetím stanoviska na případná zjištění pak vždy seznámit všechny zaměstnance/kyně.
- **Doporučujeme vhodnou formou zapracovat téma rovného zacházení a antidiskriminace do některého ze stávajících dokumentů. Tato oblast by obsahovala** osvětu k pojmům z oblasti diskriminace a diskriminačních praktik mobbing, bossing, sexuální obtěžování aj., jak se tyto praktiky projevují a jak jim čelit.
- **Doporučujeme vzdělávání pro zvýšení znalostí v oblasti (anti)diskriminace** s důrazem na prezentaci a vysvětlení pojmů z oblasti diskriminace a nevhodného chování, jak se různé formy diskriminace projevují a jak je třeba s tímto pracovat.
- **Doporučujeme všechna doporučení z tohoto genderového auditu rozpracovat** podrobně do Plánu genderové rovnosti, jenž bude navazovat právě na tuto Závěrečnou zprávu.

5. Zadání a stručný vhled do metodiky

Genderový audit = ideální nástroj pro zavádění politiky genderové rovnosti - zhodnocení aktuálního stavu a návrhy možných zlepšení.

Genderový audit by měl sloužit jako stručný manuál, který má navést auditovanou organizaci na téma genderové rovnosti, téma rovných příležitostí/diverzity, které není příliš rozšířeno.

Genderový audit by měl být realizován opakovaně, tak aby bylo možné hodnotit, jak se organizace v tomto směru vyvíjí. *Doporučován je proto genderový re-audit, který zmapuje/zanalyzuje, zda a jakým způsobem organizace implementovala/implementuje doporučení, vzešlá z prvotního genderového auditu do své firemní praxe, zda a jak nastartovala pozitivní změny v této oblasti.*

Genderový re-audit je mapováním implementace doporučení, jež vzešla z pilotního genderového auditu, kdy závěrečná zpráva sumarizuje posun a realizaci pozitivních změn, jež byly, se znalostí problematiky rovných příležitostí, realizovány.

Výchozí body genderového auditu

Genderový audit (nazýván též někdy audit rovných příležitostí, sociální audit, či audit řízení lidských zdrojů) vychází z několika předpokladů, jež zároveň fungují jako ukazatelé genderové rovnosti. Součástí je genderová citlivost (schopnost jedince, instituce, organizace rozpoznat a akceptovat existenci genderového rozměru ve všech sférách), kterou lze zkoumat na různých úrovních a celá řada organizačních faktorů, z nichž klíčové jsou tyto:

- **širší rámec prosazování genderové rovnosti:** společenský, politický a ekonomický kontext, ve kterém organizace funguje a který strukturuje její aktivity
- **cíle a struktura organizace z genderového hlediska:** cíle organizace, jak explicitní tak i implicitní, související s prosazováním genderové rovnosti a její zohlednění v personální politice
- **mechanismy a procesy života v organizaci:** normy a hodnoty socializace v rámci organizace, které souvisí s prosazováním genderové rovnosti
- **přijetí požadavků genderové rovnosti:** vnímání a prosazování genderové problematiky uvnitř organizace¹⁵.

Genderový audit není audit finanční, ale analyzuje lidské zdroje a genderovou citlivost. Je realizován pomocí kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Účelem genderového auditu není kontrolovat, ale analyzovat současnou situaci v oblasti genderové rovnosti a následně nabídnout některé možnosti, jakým způsobem docílit genderové citlivosti.

¹⁵ Pavlík (2007:11)

Proces realizace genderového auditu

V rámci genderového auditu se provádí genderová analýza dokumentů organizace, a také původní Závěrečné zprávy genderového auditu, dále kvalitativní a kvantitativní výzkum prostřednictvím polostrukturovaných individuálních a skupinových rozhovorů. Doplňující aktivitou může být anonymní plošné dotazníkové šetření – formou otevřených/uzavřených otázek¹⁶.

Genderový audit musí provádět osoby proškolené v genderové problematice, a tedy osoby kompetentní, které na analyzované materiály a rozhovory nahlíží neutrálně genderovou optikou a zajišťují absolutní profesionalitu a expertní znalosti.

Za společnost, jež audit provádí i za auditovanou organizaci jsou určeny kontaktní osoby, které spolu komunikují a předávají si materiály. V první fázi auditu se předává dokumentace. Následují rozhovory s vybranými zaměstnanci a zaměstnankyněmi a realizují se dotazníková šetření.

Další fáze genderového auditu se zabývá podrobným studiem a analýzou všech sebraných a získaných materiálů. Závěrečná fáze patří tvorbě závěrečné zprávy z genderového auditu a její prezentace dané organizaci.

¹⁶ Dotazníkové šetření není, podle vládní metodiky Standardu genderového auditu, povinné, pokud proběhnou v místě auditované organizace individuální a skupinové rozhovory, dotazníky se však doporučují určitě realizovat u středně velkých/velkých organizací, kde je tak možno získat cennou zpětnou vazbu od větší části zaměstnanců/kyň. V tomto případě zde bylo využito také plošné on-line dotazníkové šetření, aby byla zpětná vazba dostatečná.

Metodika genderového auditu

V rámci genderového auditu byly využity tyto metody:

a) Obsahová analýza dokumentů

Hlavním informačním zdrojem obsahové analýzy byly webové stránky a veřejně dostupné externí materiály a dále typy těch interních klíčových dokumentů, které jsou doporučeny také ve Standardu metodiky genderových auditů. Seznam všech interních dokumentů, které byly poskytnuty auditorovi, tvoří přílohu této závěrečné zprávy.

b) Individuální rozhovory se zaměstnanci/kyněmi

Osobní rozhovory se zaměstnanci a zaměstnankyněmi jsou nezbytné pro to, aby byly pochopeny důležité organizační a komunikační procesy a také jejich specifika fungování.

Prvotní informace, které byly získány z obsahové analýzy dokumentů, bylo nezbytné rozšířit o individuální a tematicky zaměřené rozhovory se zaměstnanci a zaměstnankyněmi. Kandidáti/kandidátky na rozhovory byli vybráni/ny ze strany auditorky i zaměstnavatele.

Individuální rozhovory proběhly v osobní rovině v místě organizace (11. 10. - 12. 10. 2021), a to s 11 zaměstnanci/kyněmi organizace, kdy zde se jednalo o rektora univerzity, kvestorku, kancléřku, tajemnici, personalistku, referentku pro vědu a výzkum, sekretářku děkana, interního auditora, vedoucí oddělení komunikace, specialistku PR a marketingu a manažera jakosti. Výhoda individuálních rozhovorů spočívá mimo jiné ve skutečnosti, že auditorka získává zpětnou vazbu také formou tzv. neverbální komunikace dotazované/ho.

8 Skupinových rozhovorů proběhlo v osobní rovině v místě organizace (11. 10. - 12. 10. 2021).

1. skupinový rozhovor byl realizován s kolegiem rektora (13 osob)

2. skupinový rozhovor byl realizován s vedoucími akademickými a výzkumnými pracovníky (7 mužů)

3. skupinový rozhovor byl realizován s vedoucími akademickými a výzkumnými pracovníkyněmi (7 žen)

4. skupinový rozhovor byl realizován s řadovými akademickými a výzkumnými pracovníky (6 mužů)

5. skupinový rozhovor byl realizován s řadovými akademickými a výzkumnými pracovníkyněmi (4 ženy)

6. skupinový rozhovor byl realizován s vedoucími administrativními pracovníky (4 muži)

7. skupinový rozhovor byl realizován s vedoucími administrativními pracovníkyněmi (5 žen)

8. skupinový rozhovor byl realizován s řadovými administrativními pracovníky/cemi (3 ženy a 1 muž)

V konečném součtu tak byly osobní rozhovory vedeny s celkem 11 zaměstnanci/kyněmi (8 ženami a 3 muži), v rámci 8 skupinových rozhovorů byly vedeny v konečném součtu s

50 zaměstnanci/kyněmi. Celkově tak **v osobní formě proběhly rozhovory s celkovým počtem 61 osob.**

c) Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření doplnilo metodu obsahové analýzy, individuální rozhovory zaměstnanců/kyň a metodu focus group. Dotazník (v české a anglické verzi) byl tvořen 22 otázkami. Dotazník bylo možné vyplnit online formou, kdy odkaz na dotazník byl rozeslán prostřednictvím kontaktní osoby všem zaměstnancům/kyním.

Prostřednictvím dotazníku se vyjádřilo 32 % zaměstnanců/kyň organizace. Příležitost vyjádřit se anonymně k danému tématu využilo celkem 830¹⁷ osob (z celkového počtu 2 576 zaměstnanců/kyň), kdy samozřejmě nebylo povinností, ale dobrou vůlí zaměstnanců/kyň dotazník vyplnit.

¹⁷ Z těchto 830 dotazníků bylo 823 dotazníků v české verzi a 7 dotazníků ve verzi anglické. Grafy, které jsou zobrazeny v rámci přílohy Závěrečné zprávy, jsou sumarizační, zobrazují tak výsledky všech 830 dotazníků.

6. Shrnutí důležitosti tématu rovných příležitostí a diverzity

Gender je jedním ze socializačních a organizačních principů společnosti. Funguje jako jeden z principů, který společnost konstruuje. Koncept gender pracuje s obecným přesvědčením, že je možné lidské bytosti dělit na dvě homogenní skupiny, a to ženy a muže. Ženám a mužům jsou pak připisovány do značné míry odlišné vlastnosti, schopnosti, životní preference, které nabývají podobu genderových stereotypů. Negativem genderových stereotypů je jejich obecná pausalizace, ve které se ztrácí individuální schopnosti, preference a osobnost.

Důsledky genderových stereotypů se projevují v mnoha rovinách osobního a pracovního života a jsou viditelné např. v horizontální a vertikální segregaci pracovního trhu, nerovném odměňování, existencí skleněného stropu jako bariéry pro kariérní růst žen apod.

Prosazování genderové rovnosti patří mezi priority vlády České republiky, a to již od roku 1998, kdy byl vládou přijat dokument „Priority a postupy vlády při prosazování rovných příležitostí pro ženy a muže“, jenž má charakter Národního akčního plánu pro prosazování rovných příležitostí pro ženy a muže.

Z hlediska zaměstnavatelů je prosazování genderové rovnosti vnímáno jako součást společenské odpovědnosti organizace, nicméně významněji by tento stav měl být chápán jako dání možnosti všem se plně realizovat a neomezovat se při výběru nejlepších zaměstnanců/kyň skrze genderové stereotypy.

Rovné příležitosti znamenají stejnou startovní čáru pro všechny. Naše společnost, instituce, firmy a organizace by měly umožnit všem lidem, bez ohledu na jejich individuální odlišnosti, plně rozvinout jejich osobní potenciál. Lze konstatovat, že pracovní trh prochází jistou transformací. Populace stárne, odchod do důchodu se posouvá, lidé se dožívají vyššího věku. Existuje různorodost věková, etnická, náboženská a genderová. Tato různorodost by neměla být vnímána společností, firmami a organizacemi jako komplikace, ale jako velká konkurenční výhoda, jež je založena na maximálním a efektivním využití potenciálu zaměstnanců.

Pojem diverzita lze definovat jako koncept, který si klade za cíl ve společnosti, a tedy také ve sféře pracovní, vytvořit takové podmínky, aby bylo možno rozvinout plně potenciál a rezervy všech skupin osob a byla tak zajištěna různorodost. Diverzita pracovního týmu a také nastavení principů rovných příležitostí vede k vyšší spokojenosti loajalítě zaměstnaných osob, pomáhá udržovat kvalifikované pracovníky a v konečném důsledku zamezuje ztrátě zisků zaměstnavatele.

Rovné příležitosti znamenají, že všichni lidé mají svobodu rozvíjet svoje osobní schopnosti. Optikou rovných příležitostí – tedy genderové rovnosti a diverzity – mají všichni lidé svobodu rozvíjet svoje osobní schopnosti, přičemž jejich rozdílné aspirace a chování jsou brány jako sice individuální, ale zároveň rovné.

Aby bylo možno zvýšit diverzitu na pracovišti, je nezbytné změnit samotné myšlení zaměstnavatele a jeho vedení. Schopnost zabudovat koncept rovných příležitostí do veškerých organizačních procesů se jednoznačně ukazuje jako výhoda.

Diverzita, rovné příležitosti, sladování práce a rodiny, flexibilní úvazky, lidská a zároveň systematická komunikace firmy či organizace uvnitř i navenek – to vše zlepšuje a posiluje firemní/organizační kulturu a zároveň zajišťuje velmi kvalitní pracovní prostředí. V konečném důsledku čerpají z aktivní politiky rovných příležitostí všichni – zaměstnavatelé, zaměstnanci a zaměstnankyně i samotná společnost.

Užité citace:

Pavlík, Petr. 2007. *Metodika genderového auditu krajského úřadu*. Praha: Nadace Open Society Found a Otevřená společnost

PŘÍLOHY

a) Seznam dokumentů, poskytnutých k analýze¹⁸:

- Anonymní seznam zaměstnanců/kyň
- Plán realizace Strategického záměru VŠB-TUO pro rok 2021
- Strategický záměr VŠB-TUO 2021-2027
- Etický kodex VŠB-TUO
- Jednací řád Etické komise VŠB-TUO
- Základní organizační schéma univerzity
- Organizační řád VŠB-TUO
- Pracovní řád VŠB-TUO
- Kariérní řád VŠB-TUO
- Pracovní smlouva (vzor cz/en)
- Pracovní smlouva (vzor)
- Pružná pracovní doba a pravidla evidence odpracované doby na pracovištích VŠB-TUO
- Harmonogram školení vedoucích pracovníků
- Informace ke vzdělávání vedoucích pracovníků
- Prezenční listiny ke vzdělávání v oblasti rovných příležitostí
- Kolektivní smlouva na období 2021
- Počet osob zaměstnaných na DPP a DPČ (roky 2020 a 2021)
- Uzavírání dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr
- Z2.1 Výběr nového zaměstnance/popis procesu
- Z2.2 Nástup nového zaměstnance/popis procesu
- Z2.3 Administrativa pracovního poměru – změny/popis procesu
- Z2.4 Ukončení pracovního poměru/popis procesu
- Příručka řízení
- Řád výběrového řízení pro obsazování míst akademických pracovníků a určených ostatních zaměstnanců VŠB-TUO
- Závěrečná zpráva původního genderového auditu
- P3.1 Marketingová a mediální komunikace
- Výbor pro řízení kybernetické bezpečnosti a určení bezpečnostních rolí na VŠB-TUO
- Pravidla pro činnosti při vzniku mimořádných událostí
- Ochrana majetku a osob – Bezpečnostní řád VŠB-TUO
- Plány osobního rozvoje pracovníků
- Plán osobního rozvoje skupiny pracovníků (formulář)
- Plán osobního rozvoje pracovníka THP a D pracovníků (formulář)
- Plán osobního rozvoje vědecko – pedagogického pracovníka (formulář)
- Seznam aktivit společenské odpovědnosti a dobročinné aktivity
- Informace k národní ceně za společenskou odpovědnost

¹⁸ Auditované organizaci byl v dostatečném předstihu zaslán Seznam dokumentů, vhodných pro analýzu v rámci genderového auditu, který vychází i z vládní metodiky Standardu genderového auditu.

- Informace k podpoře work-life balance politiky
- Informace k benefitům
- Seznam inzerovaných pozic
- Katalog prací VŠB-TUO
- Vnitřní mzdový předpis VŠB-TUO
- Zásady pro poskytování příspěvků zaměstnavatele na penzijní připojištění/doplňkové penzijní spoření zaměstnanců/kyň VŠB-TUO
- Časopis Akademik (č.1/2021)
- Časopis Akademik (č.2/2021)
- Seznam médií/komunikačních kanálů VŠB-TUO
- Vyhodnocení dotazníku spokojenosti zaměstnanců a studentů VŠB-TUO (2017)
- Vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců se službami VŠB-TUO (2018)
- Vyhodnocení dotazníku spokojenosti zaměstnanců a studentů VŠB-TUO (2018)
- Vyhodnocení dotazníku spokojenosti zaměstnanců, studentů a zahraničních studentů VŠB-TUO (2019)
- Závěrečná zpráva vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců/kyň za rok 2019
- HR Award - Action plan
- HR Award – GAP Analysis
- Výstupní dotazník
- Vyřizování stížností, podnětů, oznámení a petic, ostatních stížností

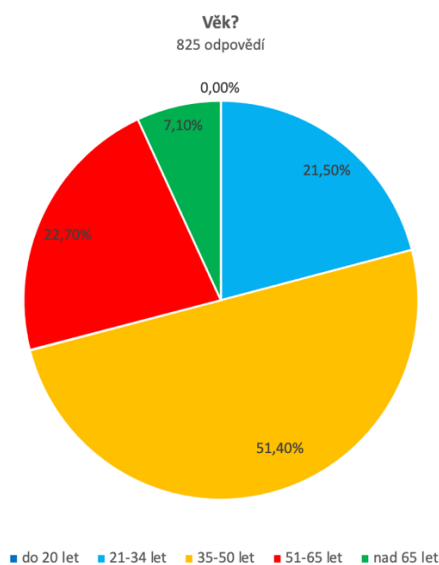
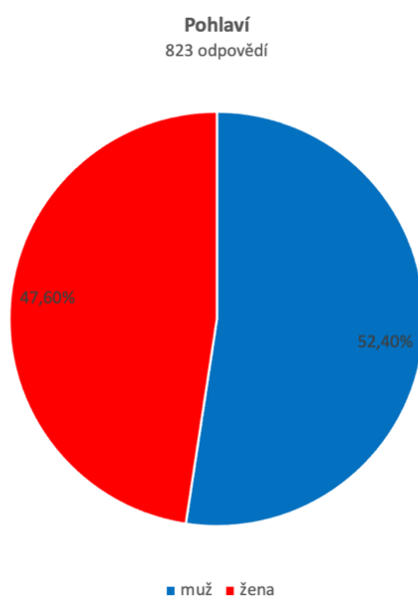
Webové stránky organizace: <https://www.vsb.cz/cs/>

b) Dotazníky, jejich návratnost a vyhodnocení

Celková návratnost vyplněných dotazníků čítala 830¹⁹ ks (z celkového počtu 2 576 zaměstnanců/kyň), jednalo se tedy o 32 % návratnost - téměř třetinu všech zaměstnanců/kyň, a tedy již reprezentativní vzorek. Součástí dotazníků byla možnost individuálního vyjádření se k jednotlivým oblastem.

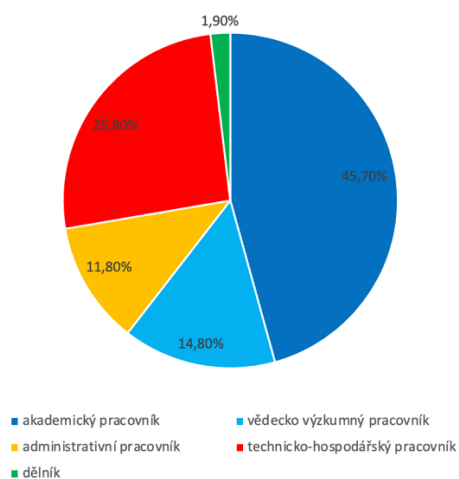
Výsledky dotazníkového šetření v grafické podobě

Základní údaje

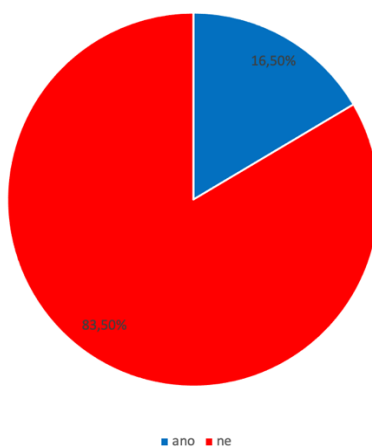


¹⁹ Z těchto 830 dotazníků bylo 823 dotazníků v české verzi a 7 dotazníků ve verzi anglické. Grafy, které jsou zobrazeny v rámci přílohy Závěrečné zprávy, jsou sumarizační, zobrazují tak výsledky všech dotazníků.

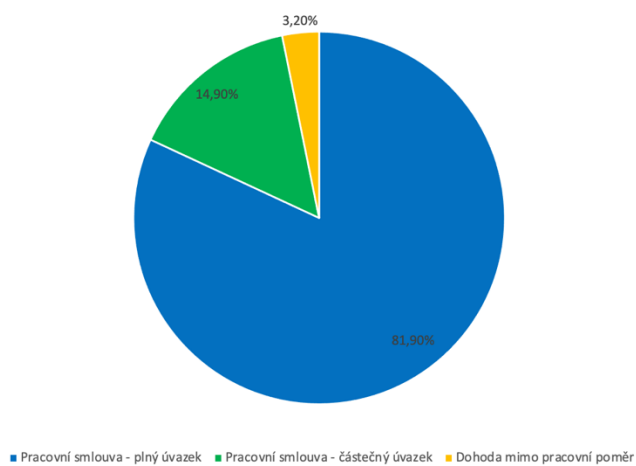
Jste zařazen/a jako
825 odpovědí



Pracujete na vedoucí pozici?
823 odpovědí

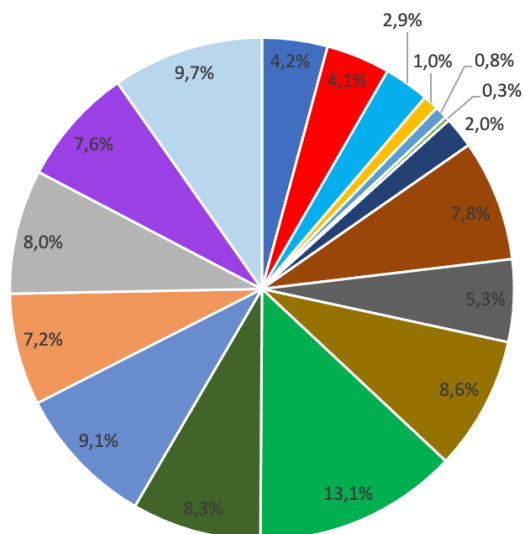


Jaký typ pracovněprávního vztahu máte s VŠB - TUO uzavřen?
825 odpovědí



Na jakém pracovišti pracujete?

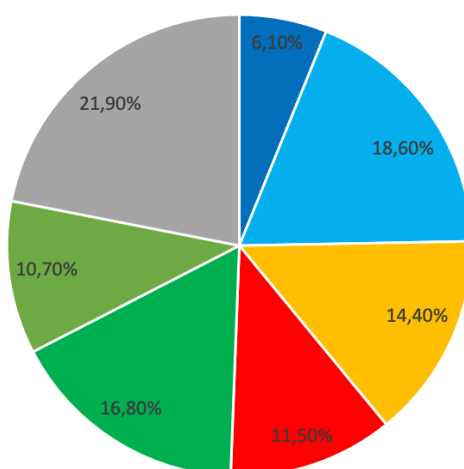
798 odpovědí



- Rektorát
- Útvar prorektorky pro VaV
- Útvar prorektorky pro studium
- Útvar prorektora pro komercializaci a spolupráci s průmyslem
- Útvar prorektora pro rozvoj a investiční výstavbu
- Fakulta bezpečnostního inženýrství
- Fakulta stavební
- Fakulta elektrotechniky a informatiky
- Fakulta materiálově-technologická
- Vysokoškolský ústav CEET
- Vysokoškolský ústav IT4I
- Centrum informačních služeb
- Jiné

Jak dlouho pracujete v současném zaměstnání?

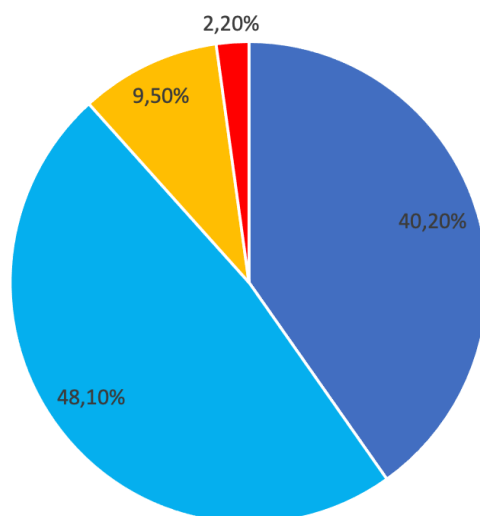
825 odpovědí



- méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 4-6 let
- 7-10 let
- 11-15 let
- 16-20 let
- 21 let a více

1. Jak hodnotíte pracovní klima (atmosféru) na Vašem pracovišti?

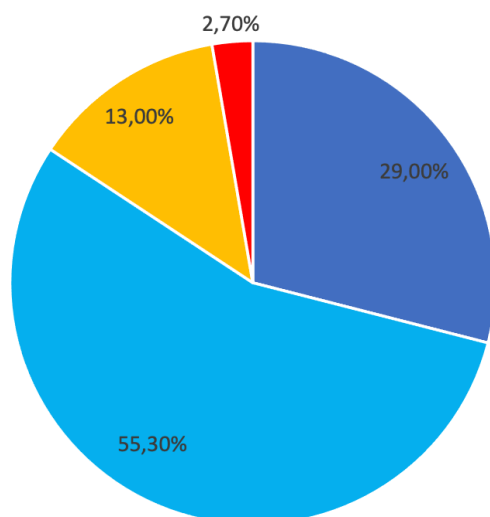
830 odpovědí



■ velmi spokojen/á ■ spíše spokojen/á
■ spíše nespokojen/á ■ nespokojen/á

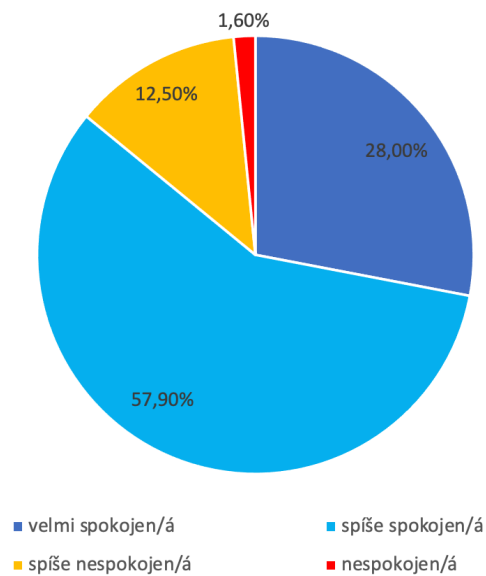
2. Jak vnímáte kvalitu interní komunikace - jste dostatečně informován/a o všech důležitých pracovních věcech?

821 odpovědí

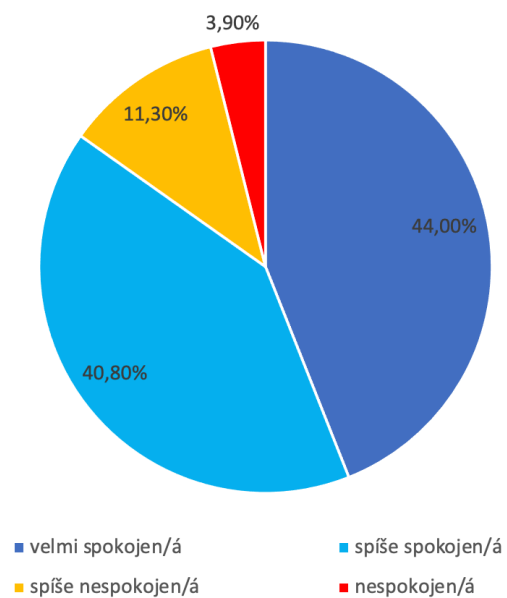


■ velmi spokojen/á ■ spíše spokojen/á
■ spíše nespokojen/á ■ nespokojen/á

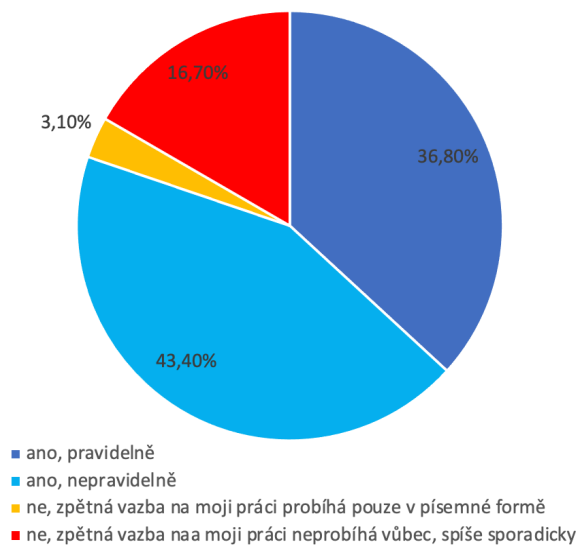
3. Jak vnímáte kvalitu externí komunikace směrem k veřejnosti, uchazečům, studentům?
820 odpovědí



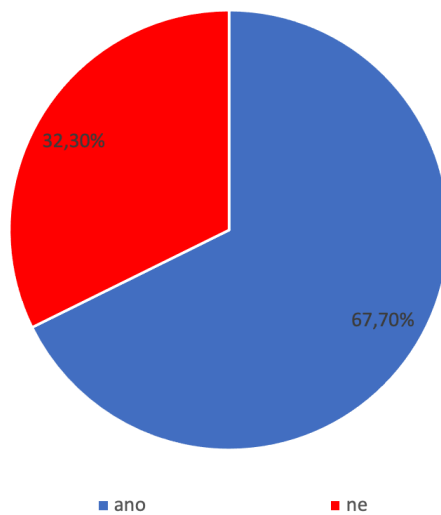
4. Jak hodnotíte způsob, jakým probíhá zpětná vazba na Vaši práci ze strany přímé/ho nadřízené/ho?
820 odpovědí



5. Probíhá zpětná vazba na Vaši práci v osobní rovině, v rámci hodnotícího/motivačního rozhovoru?
810 odpovědí

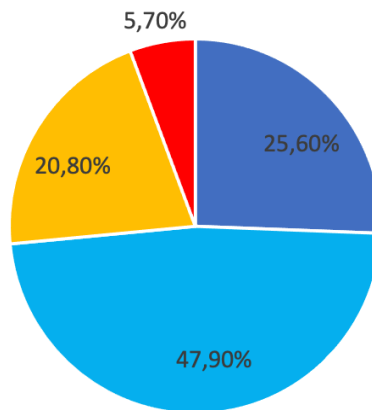


6. Cítíte ze strany zaměstnavatele zájem o Vaši osobu a Váš pracovní růst?
811 odpovědí



7. Jak hodnotíte způsob, jakým se dozvídáte o možnostech Vašeho osobního/profesionálního rozvoje?

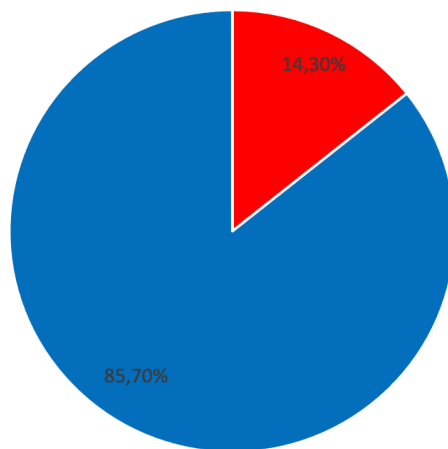
808 odpovědí



■ velmi spokojen/á ■ spíše spokojen/á ■ spíše nespokojen/á ■ nespokojen/á

8. Setkal/a jste se (osobně či z doslechu) s diskriminací na Vašem pracovišti (z důvodu věku, pohlaví, rodičovství, nebo z jiného důvodu)?

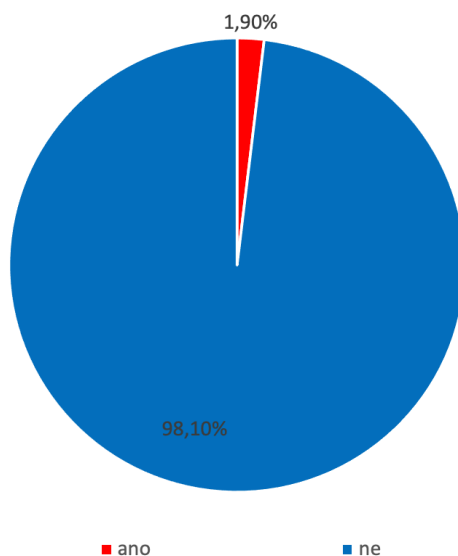
819 odpovědí



■ ano ■ ne

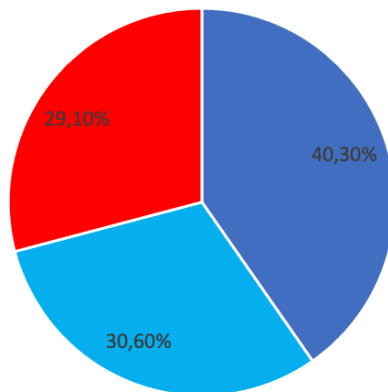
9. Setkal/a jste se se sexuálním obtěžováním na Vašem pracovišti ?

821 odpovědí



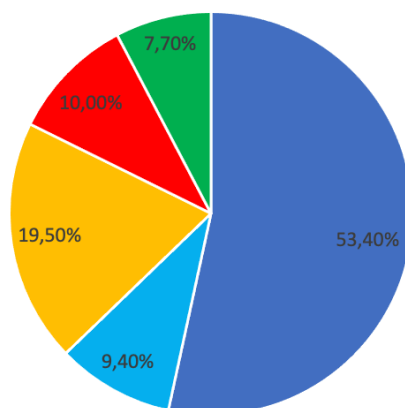
10. Pokud jste se setkal/a s nějakou formou diskriminace či sexuálním obtěžováním, víte, jak máte postupovat?

770 odpovědí



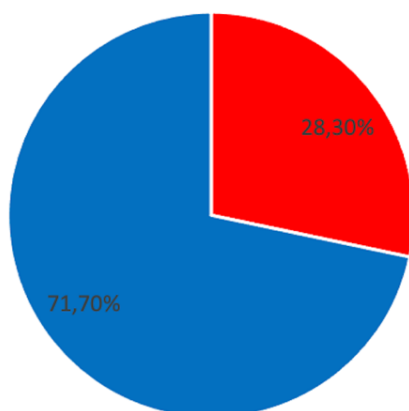
- ano, v naší organizaci disponujeme dokumentem (například antidiskriminační směrnici), který ukotvuje proces, jak postupovat
- ne, v naší organizaci nedisponujeme žádným dokumentem, který ukotvuje proces, jak postupovat
- jiné

11. Je nastaven systém hodnocení a odměňování ve vaší organizaci transparentně (Osobní ohodnocení, příplatek za vedení, odměny)?
801 odpovědí



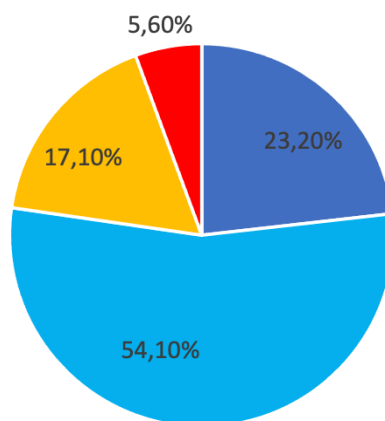
- ano, mám přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši mého platu a konečné odměny odpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- ano, mám přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši mého platu, konečné odměny však neodpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- ne, nemám přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši mého platu, konečné odměny však odpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- ne, nemám přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši mého platu a konečné odměny neodpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- jiné

12. Řešil/a jste někdy v minulosti Vaši nespokojenost se systémem hodnocení a odměňování?
817 odpovědí



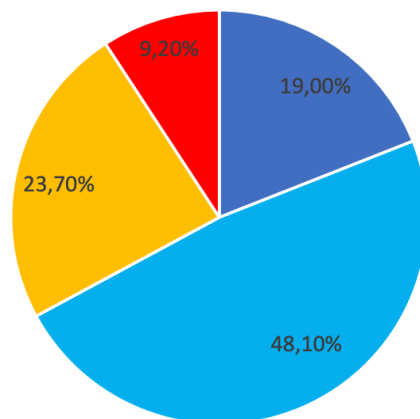
■ ano ■ ne

13. Jak hodnotíte adaptační systém a vstupní zaškolování nového zaměstnance/kyně?
801 odpovědí



■ velmi spokojen/á ■ spíše spokojen/á ■ spíše nespokojen/á ■ nespokojen/á

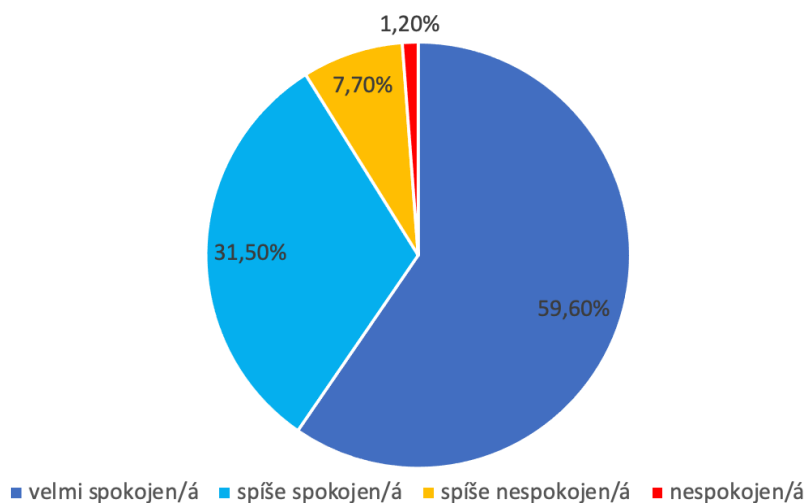
14. Jak hodnotíte poskytování zaměstnaneckých výhod/benefitů?
804 odpovědí



■ velmi spokojen/á ■ spíše spokojen/á ■ spíše nespokojen/á ■ nespokojen/á

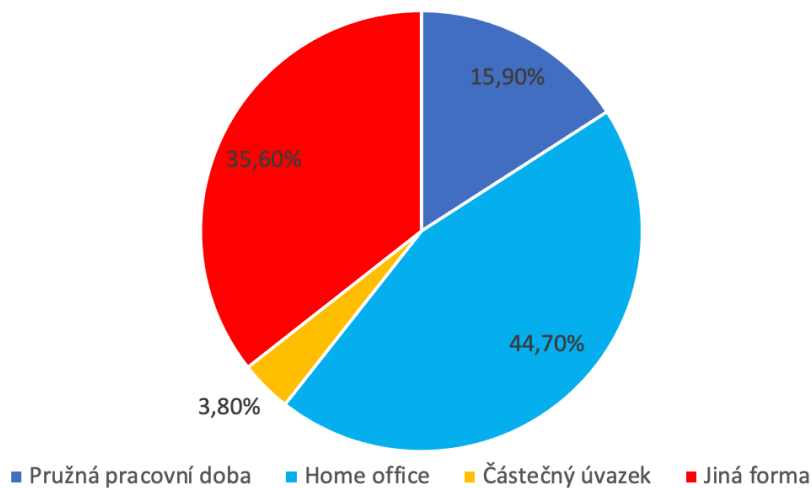
15. Jak hodnotíte Vaše možnosti využívat flexibilní formy práce (home-office - práce z domova, částečný úvazek, pružná pracovní doba) pro Vaše lepší sladění pracovního a osobního života?

812 odpovědí



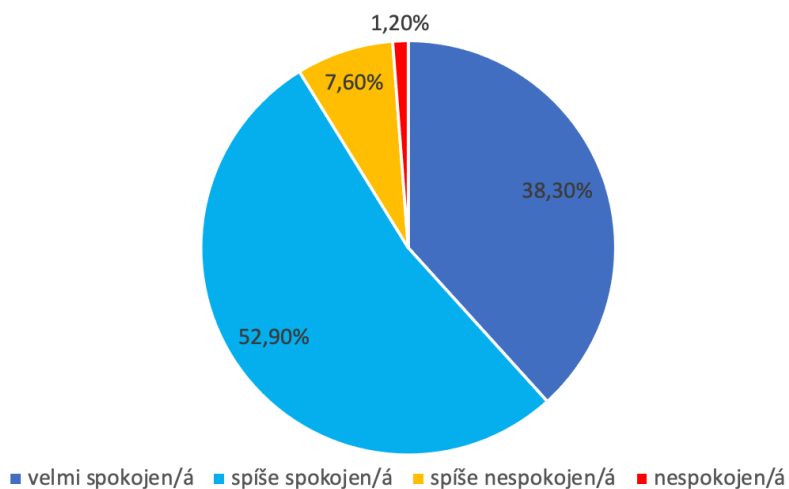
16. Kterou z uvedených flexibilních forem práce nemůžete využívat oficiálně, ale rád/a byste využíval/a, protože to Vaše pracovní pozice umožňuje?

560 odpovědí



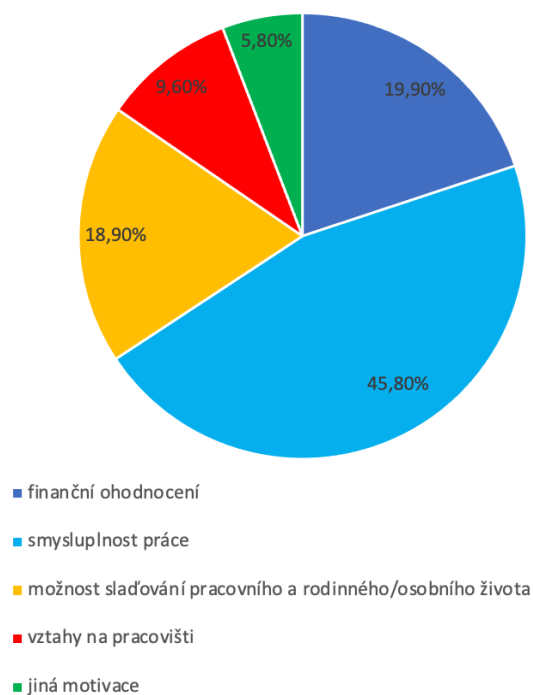
17. Jak hodnotíte kvalitu managementu mateřské/rodičovské dovolené (možnost postupného návratu do práce, průběžný kontakt se zaměstnavatelem v průběhu mateřské/rodičovské dovolené, možnost využití flexibilní formy práce)?

530 odpovědí

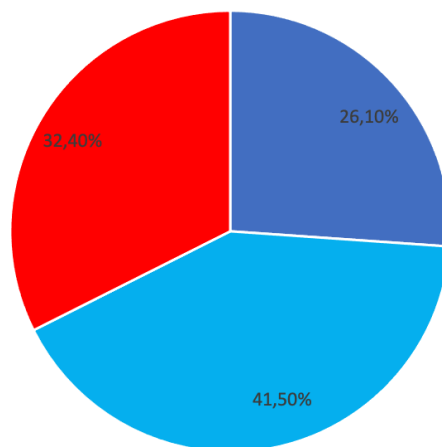


18. Co je pro Vás osobně největší motivací pro Vaši práci?

818 odpovědí

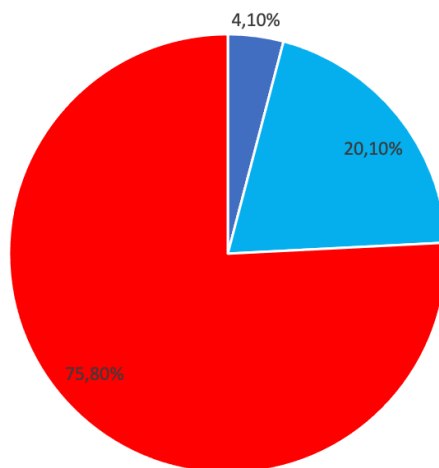


19. Realizuje Váš zaměstnavatel Monitoring/mapování spokojenosti a potřeb zaměstnanců/kyň
761 odpovědí



■ ano, v pravidelné periodicitě ■ ano, nepravidelně ■ ne

20. Realizuje Váš zaměstnavatel Průzkumy, zaměřené na případné setkání se s diskriminací a výskyt sexuálního obtěžování?
781 odpovědí



■ ano, v pravidelné periodicitě ■ ano, nepravidelně ■ ne

c) SEZNAM VŠECH HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST PERSONÁLNÍ POLITIKY

Souhrn hodnocení

a) Analýza personálního obsazení	Ano - splněno
b) Proces oslovení pracovních sil/genderově korektní inzerce	Ano - s výhradou
c) Proces výběru a přijímání zaměstnanců/kyň a Adaptační proces	Ano - splněno
d) Propouštění/odchod zaměstnanců/kyň	Ano - splněno
e) Věková diverzita a Age management	Ano - s výhradou
f) Vzdělávání – osobní a pracovní rozvoj zaměstnanců/kyň	Ano - splněno

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

- **Doporučujeme sběr, analýzu a zveřejňování genderově segregovaných dat, a to v pravidelné (roční) periodicitě:**
 - genderové/diverzitní personální statistiky (v oblasti nábory/přijímání o počtu nově přijatých zaměstnanců/kyň a o složení hodnotící/výběrové komise, v oblasti odchodu/propuštění o počtu odcházejících/propuštěných zaměstnanců/kyň).
- **Doporučujeme zaimplementovat podporu rovného zacházení a genderové korektnosti do praxe:**
 - prostřednictvím podpory rovných příležitostí a vymezení se vůči diskriminaci do všech klíčových interních dokumentů,
 - prostřednictvím genderově korektního textu do názvu inzerovaných pozic.
- **Doporučujeme v oblasti vzdělávání:**
 - vzdělávání pro všechny vedoucí zaměstnance/kyně na téma Leadership v kontextu rovného zacházení a vedení týmu,
 - vzdělávání pro všechny zaměstnance/kyně na témata: rovné příležitosti/rovné zacházení, diverzita, sladování pracovního a rodinného/osobního života, diskriminace/diskriminační prvky – jak je rozpoznat a jak se jim bránit, genderová dimenze ve výzkumu, gender/genderové stereotypy a předsudky.
- **Doporučujeme v oblasti odchodu zaměstnanců/kyň:**
 - **Aktualizovat Výstupní dotazník**, který by citlivě mapoval důvody odchodu a poskytl zaměstnavateli (vedení) důležitou zpětnou vazbu, co bylo důvodem odchodu, jaké vidí odcházejí zaměstnanec/kyně silné stránky u zaměstnavatele, kde vidí rezervy, jak on/a osobně vnímá celkově atmosféru v rámci organizace i v rámci jednotlivých týmů. Součástí Výstupního dotazníku by mělo být také poděkování za práci odcházející/mu zaměstnanci/kyňi. Vhodné a efektivní je také kombinovat Výstupní dotazník s osobním výstupním rozhovorem s odcházejícím zaměstnancem/kyňi.

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ

Souhrn hodnocení

a) Hodnocení a zpětná vazba	Ano - s výhradou
b) Odměňování	Ano - s výhradou
c) Benefitní systém	Ano - splněno

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

Souhrn doporučení

➤ **Doporučujeme v oblasti hodnocení a odměňování:**

- oblast hodnocení zaktualizovat a nastavit všechny relevantní faktory transparentně tak, aby byl systém hodnocení pro zaměstnance/kyně srozumitelný a jasný (osobní ohodnocení a transparentnost odměn),
- uvést do praxe připravovanou Metodiku pro vedení hodnotících/motivačních pohovorů, která by obsahovala aktualizovaný/transparentní systém hodnocení s provázáním na systém odměňování, Metodika by také obsahovala návod Jak vést hodnotící pohovor a co vše do něj zahrnout,
- poskytovat všem zaměstnancům/kyním zpětnou vazbu v rámci osobního hodnotícího pohovoru a v pravidelné roční periodicitě,
- realizovat interně genderové statistiky odměňování na všech srovnatelných pozicích, a to jednou ročně (například prostřednictvím analytického nástroje Logib).

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST SLAĎOVÁNÍ PRACOVNÍHO A RODINNÉHO/OSOBNÍHO ŽIVOTA

Souhrn hodnocení

a) Flexibilní formy práce	Ano - splněno
b) Aktivity, usnadňující slaďování práce a rodiny	Ano - splněno
c) Management mateřské a rodičovské dovolené	Ano - s výhradou

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

Souhrn doporučení

- **Doporučujeme zrealizovat vzdělávání pro vedoucí i řadové zaměstnance/kyně na téma Slaďování pracovního a rodinného/osobního života.** Tento workshop by obsahoval také téma Time/life managementu, stress managementu, boje proti syndromu vyhoření apod.
- **Doporučujeme reflektovat věkové složení zaměstnanců/kyně, kdy velká část jich je v sendvičové generaci,** ve věku 50+ a řeší potřebu slaďování a péče o své stárnoucí rodiče a vytvořit například dokument *Manuál pro slaďování osobního a profesního života pro zaměstnance/kyně*, který by obsahoval “scénář životních situací” a obsahoval by také možnou podporu a pomoc všem zaměstnancům/kyním, kteří potřebují ve větší míře slaďovat, tedy jak zaměstnancům/kyním na mateřské/rodičovské dovolené, tak zaměstnancům/kyním, kteří například poskytují neformální péči o osobu v domácím prostředí.
- **Doporučujeme využívat aktivně management mateřské a rodičovské dovolené a vypracovat interní směrnici,** která by management mateřské a rodičovské dovolené řádně ošetřila a jež by zahrnovala následující:
 - Osobní plán návratu do zaměstnání – jedná se o dobrý nástroj, který umožňuje udržet přehled o rodiče na mateřské/rodičovské dovolené. Tento Osobní plán návratu do zaměstnání se často stává i dodatkem k pracovní smlouvě.
 - Možnosti automatického zapojení se do práce během mateřské/rodičovské dovolené, pokud je příležitost.
 - Komunikace – osvědčuje se oficiálně nastavená a pravidelná komunikace s rodiči na mateřské/rodičovské. Může se jednat o formu zasílání firemního newsletteru, osobní či telefonický kontakt, sociální kontakt – pozvánky na různé firemní akce, večírky apod.
 - Poslední půlrok před návratem z rodičovské dovolené je důležitý a jedná se o dobu, kterou je možno ideálně využít pro přípravu a rychlé zapojení se do pracovního procesu. Osobám, vracejícím se do práce, je možno nabídnout tzv. supervizi, či

koučování zaměřené na sladování práce a rodiny – kdy lze využít znalosti a dovednosti starších pracovníků či pracovníc. Této doby je možno taky využít pro event. přeškolení na jinou pozici.

SOUHRN HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ PRO OBLAST KULTURY ORGANIZACE

Souhrn hodnocení

a) Přístup k politice rovných příležitostí	Ano - splněno
b) Systém komunikace	Ano - splněno
c) Genderově korektní jazyk	Ano - s výhradou
d) Pracovní prostředí/atmosféra/negativní jevy na pracovišti	Ano - splněno

Souhrn níže uvedených doporučení z této oblasti bude v dalším kroku podrobně rozpracován v rámci Plánu genderové rovnosti (GEP), který bude vycházet z doporučení genderového auditu (2021):

Souhrn doporučení

- **Doporučujeme realizovat Vzdělávání na komunikaci u všech vedoucích zaměstnanců/kyň,** které je nezbytné pro zefektivnění interní komunikace a informovanosti. Vzdělávací workshop by byl zaměřen na důležitost osobní komunikace, na pravidelnou informovanost zaměstnanců/kyň, na důležitost poskytování a získávání užitečné zpětné vazby.
- **Doporučujeme obnovit realizaci Monitoringu/mapování potřeb zaměstnanců/kyň** formou on-line dotazníkového šetření. V rámci tohoto monitoringu by byly také otázky, zaměřené na případné setkání se s diskriminací či sexuálním obtěžováním. S výsledky a se zaujetím stanoviska na případná zjištění pak vždy seznámit všechny zaměstnance/kyně.
- **Doporučujeme vhodnou formou zapracovat téma rovného zacházení a antidiskriminace do některého ze stávajících dokumentů. Tato oblast by obsahovala** osvětu k pojmům z oblasti diskriminace a diskriminačních praktik mobbing, bossing, sexuální obtěžování aj., jak se tyto praktiky projevují a jak jim čelit.
- **Doporučujeme vzdělávání pro zvýšení znalostí v oblasti (anti)diskriminace** s důrazem na prezentaci a vysvětlení pojmů z oblasti diskriminace a nevhodného chování, jak se různé formy diskriminace projevují a jak je třeba s tímto pracovat.
- **Doporučujeme všechna doporučení z tohoto genderového auditu rozpracovat** podrobně do Plánu genderové rovnosti, jenž bude navazovat právě na tuto Závěrečnou zprávu.

d) Příklady dobré praxe u zaměstnavatelů v oblasti rovných příležitostí

Dobrá praxe v rámci oblasti analýzy personálního obsazení:

- Ukotvení otevřené podpory rovných příležitostí v Pracovním řádu, kdy je hned v úvodu obsažena formulace například v tomto duchu: „*Zaměstnavatel zajišťuje při výkonu svých práv a povinností rovné zacházení se všemi zaměstnanci/kyněmi zejména v oblasti odměňování za práci, odborné přípravy a funkčního/kariérního postupu. Při obsazování pracovních míst vedoucích zaměstnanců/kyň dbá zaměstnavatel na výběr vhodných uchazeček a uchazečů s cílem dosažení vyváženého zastoupení žen a mužů na pracovních místech vedoucích zaměstnanců/kyň a v pracovních kolektivech.*“
- *Vzdělávání klíčových vedoucích zaměstnanců/kyň v oblasti leadershipu*
- *Otevřená podpora diverzity a otevřená podpora týmové spolupráce i jednotlivců ze strany vedoucích zaměstnanců/kyň – individuální práce s jednotlivým zaměstnancem/kyní, mapování potenciálu*
- Genderově korektní text v rámci všech klíčových dokumentů (Organizačního řádu, Pracovního řádu, Etického kodexu) s tím, že stačí hned v úvodu každého klíčového dokumentu, v rámci Pojmů a zkratk uvést definici, že „*všechny uvedené pojmy, jako jsou například zaměstnanec, uchazeč, ředitel, referent apod., označují v textu jak muže, tak i ženy*“.
- *Souhrnné sledování struktury a personálního obsazení organizace optikou diverzity – z hlediska genderu, věku, zdravotního stavu, délky praxe, případně etnicity. Vhodné je sledovat genderové statistiky, statistiky počtu zaměstnanců/kyň ve věkových kategoriích, statistiky zaměstnanců/kyň ve zvláštní pozici – například zdravotně znevýhodnění, absolventi/ky, osoby 55+, starobní důchodci/kyně, osoby na mateřské/rodičovské dovolené. Tyto statistiky je vhodné sledovat také v rámci jednotlivých odborů/oddělení. Na základě podrobně zjištěných dat lze pak na míru přizpůsobovat např. benefity, vzdělávání apod.*
- *Mentoring žen, zaměstnaných na vedoucí pozici, které podporují ženy v pozicích řadových.*

Dobrá praxe v rámci oblasti oslovení pracovních sil/genderově korektní inzerce:

- *Otevřená podpora rovných příležitostí přímo v rubrice Kariéra/Volná pracovní místa, kdy je zde úvodní text, který obsahuje podporu rovných příležitostí, podporu diverzity, zájem o absolventy/ky škol.*
- *Umístění Etického kodexu v rámci rubriky Kariéra/Volná pracovní místa, kde jsou zmíněny hodnoty a zásady, ke kterým se organizace hlásí.*
- *Přímo v rámci rubriky Kariéra/Volná pracovní místa umístění informace o tom, že organizace deklaruje podporu oblasti sladování pracovního a rodinného/osobního života, a v této souvislosti rovnou nabízí např. částečné úvazky a jiné flexibilní formy práce.*
- *V rámci samotných inzercí pracovních pozic organizace nabízí sjednocený a ucelený systém všech benefitů.*

- V rámci samotných inzercí pracovních pozic se nabízí (všude tam, kde je to možné) informace, že se jedná o pozici, která je vhodná také pro absolventy/absolventky škol.
- *Genderově korektní jazyk*, kdy obě rodové varianty se používají nejen v názvu pozice, ale také v samotném textu inzerátu.
- *Motivace méně zastoupeného pohlaví*, kdy na pozice, kde je třeba usilovat o diverzifikovaně sestavené pracovní týmy, lze motivovat méně zastoupené týmy doplňujícími větami např.: *Pozice je vhodná pro osoby se zdravotním postižením*, nebo např.: *Na této pozici vítáme také muže*, či podobné ekvivalenty, které mohou přilákat pozornost a nejsou diskriminační.

Dobrá praxe v rámci oblasti procesu výběru a přijímání zaměstnanců/kyň:

- *Ukotvení v Pracovním řádu, že všichni vedoucí zaměstnanci/kyně v rozsahu své řídicí působnosti zajišťují rovné zacházení se všemi zaměstnanci/kyněmi* a nepřipustí jakoukoli diskriminaci. Dále zde bývá informace o tom, že ve věcech rovného zacházení mezi muži a ženami nebo diskriminace se zaměstnanci/kyně mohou obrátit na personální útvar.
- Ukotvení v Pracovním řádu, kde je obsažena informace o zajištění stabilních pracovních podmínek a rovného zacházení, dále pak *obsahuje Právo zaměstnanců/kyň na ochranu před šikanou, obtěžováním a diskriminací*.
- Skutečnost, že v rámci vybraných inzercí je ukotvena informace, že Pozice je vhodná i pro osoby se zdravotním postižením, pro absolventy/ky škol apod.
- *Dokument Systém adaptačního procesu*, který je jasně zformalizován a komunikován všem vedoucím zaměstnancům/kyním. Tento Systém adaptačního procesu obsahuje pravidla a postup při adaptaci, vstupní zaškolování, pohovor před ukončením adaptačního procesu.
- *Jasně komunikována úloha personalisty/ky v rámci adaptačního procesu*, kdy tato osoba sleduje celý průběh adaptačního procesu a případné problémy v rámci adaptace řeší jak s novým zaměstnancem/kyní, tak s příslušným vedoucím/m.
- *Odměna za adaptační program*: speciální vnitřní směrnice, která ukotvuje odměnu za zaškolování nového zaměstnance/kyně. Zaškolování se předpokládá v rozsahu 3 měsíců, během nichž náleží určitá % odměna platu dle platového výměru školitele/lky, navíc po celou dobu zaškolování. Toto je vnímáno silně motivačně ze strany školitelů/lek (garantů/tek adaptačního procesu).
- *Zavedené mentoringové programy*. Umožnění seniorním zaměstnancům/kyním přihlásit se na pozici mentor/ka na jedné straně a juniorním zaměstnaným na pozici mentorované/ho.

Dobrá praxe v rámci oblasti odchodu/propouštění zaměstnanců/kyň:

- *Ukotvení v Pracovním řádu o povinnostech zaměstnavatele*, který se zavazuje k povinnosti pečovat, vytvářet/rozvíjet pracovní právní vztahy v souladu s dobrými mravy a informuje o tom, *jak postupovat v případě, kdy se zaměstnanci/kyně setkají s nějakou formou nevhodného chování*, ponižováním lidské důstojnosti apod.
- *V rámci výstupního dotazníku mapovat důvod odchodu zaměstnance/kyně*, s textem, že se jedná o nepovinnou informaci, ale zaměstnavatel ocení zpětnou vazbu ze strany

odcházející/ho zaměstnance/kyně, *poděkovat za dosavadní práci* odcházející/mu zaměstnanci/kyni.

- *Vést statistiky odchodů a zjišťovat příčiny odchodů* – vést také časové statistiky a zjišťovat, zda se důvody odchodu (i jejich příčina) vyvíjí v čase a jak.
- *Zpracovávat výstupní dotazník, kdy dotazník je vyplňován on-line*, aby se předešlo předávání nepřijemných informací konkrétní osobě na personálním oddělení. Do výčtu možností, proč daná osoba odešla, uvést například i možnost nespokojenosti s nadřízeným/nou, případně špatné vztahy na pracovišti, případně šikanu nebo diskriminaci, ptát se na to, zda mohlo být odchodu ze strany zaměstnavatele předejito a případně čím.
- *Pravidelné monitorování* toho, jak zaměstnanci/kyně vnímají organizační klima a pracovní atmosféru na pracovišti, a to i v oblasti rovného zacházení a diskriminace.

Dobrá praxe v rámci oblasti podpory age managementu a věkové diverzity:

- *Vést si věkové statistiky zaměstnanců/kyň i statistiky o tom, jak procentuálně jsou jednotlivé věkové kategorie zastoupeny v jednotlivých sekcích, odborech, odděleních.*
- *Proškolit personální oddělení a vedoucí zaměstnance/kyně na systém age managementu, vysvětlit jeho výhody.*
- *Organizovat školení, jak řídit diverzitní týmy.*
- *Zavedení age managementu* - řízení zohledňující věk a schopnosti zaměstnanců/kyň, kdy firma přizpůsobuje organizaci práce a úpravu pracovní doby, má zavedené například celoživotní učení, má zavedený systém mentoringu, který podporuje vzájemné předávání cenných zkušeností.
- *Otevřeně podporovat význam věkově smíšených týmů*, například formou mezigeneračních aktivit, nebo formou mentoringu.
- *Pracovat se skupinami těch zaměstnanců/kyň, které čelí ve větší míře pečovatelským povinnostem* (jedná se především rodiče malých dětí a o sendvičovou generaci osob 55+, které pečují o své nedospělé děti, či vnoučata a zároveň o své stárnoucí rodiče).
- *Pracovat s ergonomií pracovního prostředí* a myslet na zdraví zaměstnaných.
- *Umožnit plynulejší odchod do důchodu* poskytováním částečných úvazků nebo uzavřením dohod (DPP/DPČ), kdy zaměstnavatel tak udrží déle zaměstnance/kyně, kteří/ré mají vysoké zkušenosti a know-how a zajistí plynulé předání jejich dovedností/zkušeností.
- *Organizace pravidelného setkávání s bývalými zaměstnanci/kyněmi s vedením.*
- *Poskytování praxe pro studenty/ky vysokých škol.*
- *Kulaté mentoringové stoly pro podporu zaměstnanců/kyň, patřících do sendvičové generace* (cca 50+, kteří se starají o své nedospělé děti či vnoučata a zároveň o své stárnoucí rodiče).
- *Možnost bezplatné a anonymní konzultace situace pečujícího zaměstnance/kyně se specialisty/specialistkami* (např. právní poradenství, sociální poradenství).

Dobrá praxe v rámci oblasti vzdělávání (osobního a profesního rozvoje zaměstnanců/kyň):

- *Dostatečně komunikovat (i osobně, prostřednictvím přímých nadřízených) o možnostech interního vzdělávání na intranetu nebo kanálech, které jsou zaměstnancům/kyním dostupné, tak aby bylo vzdělávání zajištěno pro všechny zaměstnance/kyně bez rozdílu.*
- *Sestavovat vzdělávací plán pro všechny zaměstnance/kyně, jehož naplňování bude sledováno v rámci výročního hodnocení, vzdělávací plán aktivně konzultovat s podřízeným zaměstnancem/ kyní.*
- *Individuální rozvojové plány, které obsahují také plán zastupitelnosti, personálních rezerv a nástupnictví.*
- *Umožnit účast na vzdělávání také všem zaměstnancům/kyním, kteří/ktelé jsou na mateřské/ rodičovské dovolené, v dlouhodobé pracovní neschopnosti apod. (např. formou e-learningu).*
- *Vedení evaluačních dotazníků k hodnocení semináře/kurzu, lektora/lektorky, zjišťování „pocitu“ a „přínosu“*
- *Realizovat vstupní/ úvodní školení osobně – prostřednictvím powerpointové prezentace, kde jsou srozumitelnou stručnou formou prezentovány klíčové informace, včetně tematického bloku k rovným příležitostem (vysvětlení pojmů, ukázky praktické aplikace v běžné agendě zaměstnaných), otevřené komunikaci.*
- *Zavést mentoringové programy, umožnit seniorním zaměstnancům/kyním se přihlásit na pozici mentor a mentorka na jedné straně a juniorním zaměstnaným na pozici mentorované/ho.*

Dobrá praxe v rámci oblasti motivační strategie a zpětné vazby:

- *Skutečnost, že zaměstnavatel vnímá systém hodnocení jako základní manažerský úkol, jako nástroj vedení, motivace a rozvoje zaměstnanců/kyň a otevřeně osobní hodnocení podporuje (nejen v dokumentech, ale také přes své vedoucí zaměstnance/kyně).*
- *Pravidelné roční hodnocení všech zaměstnanců/kyň, které probíhá v modelu 180 stupňovém (kdy může hodnotit každý zaměstnanec/kyně také svého nadřízeného/nou = jedná se také užitečnou zpětnou vazbu pro samotné nadřízené).*
- *Hodnocení zaměstnanců/kyň před ukončením zkušební doby – toto hodnocení bývá součástí adaptačního procesu, kdy v závěru, v rámci hodnotícího pohovoru nadřízený zaměstnanec/kyně zhodnotí průběh adaptace, provede hodnocení zaměstnance/kyně a zároveň, formou dialogu, získává zpětnou vazbu také na sebe, procesy, chod organizace.*
- *Hodnocení zahrnuje také sebehodnocení, které samotnému hodnocení předchází – nejprve se ohodnotí samotný zaměstnanec/kyně, následně se vede hodnotící/motivační rozhovor s hodnocením.*

Dobrá praxe v rámci oblasti odměňování:

- *Srozumitelný Platový řád, v rámci, kterého se organizace zavazuje dodržovat principy rovnosti a kde jsou srozumitelně vypsány všechny složky, které ovlivňují konečnou*

výši platu, včetně vysvětlení, na jaký typ hodnocení se vážou = transparentní mzdová politika organizace.

- *Vedení podrobných statistik dělených dle pohlaví a věku a sledující průměrný osobní příplatek, průměrnou odměnu (měsíčně), příplatek za vedení, další mimořádné příplatky.*
- *Pravidelná realizace analýzy platové rovnosti a práce se zjištěními.*
- *Osvěta mezi zaměstnanými s cílem odstraňovat genderové a věkové stereotypy.*
- *Dobře nastavený, transparentní a fungující systém Hodnocení/zpětné vazby.*

Dobrá praxe v rámci benefitního systému:

- *Průběžné monitorování využívání benefitů tak, aby nedocházelo k jejich zastarávání a pružně přesunout event. finanční prostředky na benefity, které by byly pro zaměstnance/kyně aktuální.*
- *Oficiální zavedení pružné pracovní doby - pokud organizace nabízí pružnou pracovní dobu a investuje do vzdělávání/motivace, toto prezentuje zaměstnancům/kyním, jako formu benefitu.*
- *Systém benefitů organizace otevřeně prezentuje na svých webových stránkách, v rubrice Kariéra/Volná pracovní místa – tak, aby každý uchazeč/ka o zaměstnání měl/a přehled o zaměstnaneckých výhodách hned od začátku (transparentní, srozumitelné informace hned „od startu“).*
- *V rubrice Kariéra/volná pracovní místa prezentovat, vedle nabídky pracovních míst, také seznam zaměstnaneckých výhod se zdůrazněním těch benefitů, které umožňují lepší sladování pracovního a rodinného/osobního života.*
- *Zaměstnaní s přiznaným statutem osoby se zdravotním postižením (OZP) mají možnost využívat příspěvky jim speciálně určené, které jsou odstupňované dle přiznané invalidity (např. rehabilitační služby a pobyty, potravinové doplňky, zdravotnické poukázky, poukázky RELAX pass).*

Dobrá praxe v rámci oblasti sladování pracovního a rodinného/osobního života:

- *Oficiální pružná pracovní doba pro všechny zaměstnance/kyně, kdy je toto ukotveno v Pracovním řádu s textem, že zaměstnavatel vnímá pružnou pracovní dobu jako důležitý nástroj pro zvýšení efektivity práce a v zájmu lepšího zabezpečení potřeb zaměstnanců/kyň.*
- *Oficiálně ukotvená široká nabídka flexibilních forem práce (pružná pracovní doba, práce na částečný úvazek, home office, nerovnoměrné rozvržení pracovní doby, sdílené místo).*
- *Akce, realizované na podporu sladování – například Rodinný den pro zaměstnance/kyně a jejich děti (zaměstnanci/kyně si mohou jeden den přivést do práce své děti, pro které je připraven bohatý program, zajištěno hlídání dětí apod.).*
- *Vzdělávací programy na podporu sladování (například akademie pro vedoucí pracovníky/ce zaměřené na komunikaci, sladování, time-management, práci v týmu i vzdělávací programy na podporu sladování pro rodiče pečující o malé děti či o jinak závislou osobu).*

- *Kulaté mentoringové stoly pro podporu zaměstnanců/kyň, patřících do sendvičové generace (cca 50+, kteří se starají o své nedospělé děti či vnoučata a zároveň o své stárnoucí rodiče).*
- *Home office pro vybrané zaměstnance/kyně jako formu benefitu (např. 1x měsíčně).*
- *Analýza a přehled o tom, zda a jak mají zaměstnanci/kyně vyřešenou oblast péče. Vědět, kolik je mezi zaměstnanými osob pečujících o dítě do 10 let, kolik o starší dítě, kolik osob pečuje o jinak závislou osobu.*
- *Vytvářet pozitivní atmosféru na pracovišti, zdůrazňovat, že je kladen důraz na individuální potřeby zaměstnaných.*
- *Možnost bezplatné a anonymní konzultace situace pečujícího zaměstnance/kyně se specialisty/specialistkami (např. s právníky a právničkami, sociálními pracovníky a pracovníkyněmi, psychology a psychologkami).*
- *Vymezení určitého období (určité dny, týdny či měsíce v roce) pro propagaci sladování soukromého a pracovního života v rámci organizace.*

Dobrá praxe v rámci oblasti managementu mateřské/rodičovské dovolené:

- *Nastavení systému mateřské/rodičovské dovolené, jehož smyslem je kromě jiného deklarovat permanentní zájem o zaměstnance/kyni, udržovat odborné znalosti, know how a sociální kontakt, usnadnit návrat po mateřské/rodičovské dovolené, omezuje fluktuaci po mateřské/rodičovské dovolené a zrychluje proces návratu po mateřské/rodičovské dovolené.*
- *Rodiče na mateřské/rodičovské dovolené dostávají vnitřní zpravodaj organizace o personálních změnách, o chystaných neformálních akcích, o aktuálním dění.*
- *Mentoringový program pro osoby, vracející se z rodičovské dovolené, obdoba adaptačního programu pro nově nastoupivší zaměstnané.*
- *Vzdělávání, kurzy pro rodiče na mateřské/rodičovské dovolené, které plánují brzký návrat (formou různých kurzů, zaměřených na: podporu sebevědomí, komunikaci, novinky na úřadě, novinky v zákonech) – přitom je zajištěno hlídání dětí, občerstvení.*
- *Pravidelné neformální setkávání se zaměstnankyněmi na mateřské/rodičovské dovolené na půdě organizace, připravený program, zajištěno hlídání dětí a občerstvení, vzájemný networking.*

Dobrá praxe v rámci oblasti podpory zdravé firemní kultury:

- *Otevřená podpora rovných příležitostí a diverzity ze strany nejvyššího vedení a klíčových zaměstnanců/kyň*
- *Akční plán pro rovné příležitosti (zahrnující podporu diverzity a politiku sladování pracovního a rodinného/osobního života), kdy tento plán zahrnuje konkrétní kroky/aktivity/činnosti, včetně časového harmonogramu a odborné garance.*
- *Explicitní přihlášení se k rovným příležitostem a podpoře diverzity ve všech klíčových interních dokumentech a také na webových stránkách.*
- *Pracovní řád, konkrétně odstavec Práva zaměstnanců/kyň – který obsahuje také právo na ochranu před diskriminací a právo na ochranu před šikanou nebo obtěžováním, a to buď ze strany kolegů/gyň nebo třetích stran.*

- Antidiskriminační manuál pro zaměstnance/kyně s osvětou na téma rovných příležitostí, diskriminace, návod na to, jak postupovat při setkání se s diskriminací či nevhodným chováním.
- *Používání genderově citlivého jazyka* (např. zaměstnanci/kyně) ve všech dokumentech či do seznamu zkratk interních dokumentů, kde je vysvětleno, kdo je zaměstnanec, dopsat, že se celý dokument vztahuje jak na zaměstnance, tak zaměstnankyně.
- *Proaktivní pracovní skupina pro rovné příležitosti*, která je na téma rovné příležitosti, diverzity a téma sladování pracovního a rodinného/osobního života proškolená a kdy jednotliví členové a členky pracovní skupiny působí také jako interní lektori a lektorky.
- *Podpora a praktikování otevřené komunikace v rámci organizace*, otevřená podpora sladování pracovního a rodinného/osobního života, podpora rovných příležitostí, diverzity a sladování pracovního a rodinného života také na webových stránkách, v rámci rubriky Kariéra/ volná pracovní místa.
- *Zařazení tématu rovných příležitostí a společenské odpovědnosti* – jako hodnot zaměstnavatele již do vstupního školení *pro nové zaměstnance/kyně (formou ppt) a vstupní školení realizovat v osobní rovině.*

Dobrá praxe v rámci systému otevřené komunikace:

- *Nastavený a otevřený systém komunikace se zpětnou vazbou* u všech zaměstnanců/kyň v rámci organizace.
- *Politika otevřené komunikace* je prezentována také na webových stránkách organizace, v rámci rubriky Kariéra/Volná pracovní místa – jedná se tak o veřejné přihlášení se k otevřenému jednání a o informaci pro uchazeče/čky o zaměstnání.
- *Pravidelný interní newsletter (zpravodaj) pro zaměstnance/kyně*, který má za cíl nejen informovat – o novinkách, o nových zaměstnancích/kyních, ale také bavit, stmelovat týmového ducha (je vhodné živější/atraktivnější formou – zahrnout například rozhovory apod.).
- *Pravidelné zjišťování spokojenosti zaměstnanců/kyň se způsobem, jakým jsou informováni o významných rozhodnutích o chodu organizace.*
- *Skutečnost, že Rovné příležitosti jsou na webových stránkách ve speciální sekci/rubrice*, kdy zde zaměstnavatel dává informace k rovným příležitostem, tiskové zprávy, osvětové články a je tak morální autoritou a inspirací i pro ostatní zaměstnavatele.
- *Rovné příležitosti a podpora sladování pracovního a rodinného/osobního života je komunikována na webových stránkách*, v rubrice Kariéra/Volná pracovní místa.
- *Kvalitní, efektivní a interaktivní vzdělávací program na komunikaci pro všechny vedoucí zaměstnance/kyně* (základy komunikace, asertivní komunikace, krizová komunikace, komunikace v diverzitivním týmu, komunikace v rámci osobního hodnotícího/motivačního pohovoru).

VZOR DISTRIBUOVANÉHO DOTAZNÍKU

NEZÁVISLÝ PRŮZKUM NÁZORŮ ZAMĚSTNANCŮ/KYŇ

VŠB – Technická univerzita Ostrava

Dobrý den, VŠB-TUO prochází auditem rovných příležitostí (genderovým auditem), jehož cílem a smyslem je zmapovat stav personálního řízení, firemní kultury a procesů, rovných příležitostí a komunikace za účelem zjištění aktuální situace a možností dalšího zkvalitňování systému práce.

Váš zaměstnavatel bude pouze v obecné rovině seznámen s anonymizovanými výsledky tak, aby mohl zahájit pozitivní změny v rámci své další personální strategie a směřování celé organizace.

Využijte tuto možnost a vyjádřete otevřeně svůj názor.

Zaškrtněte variantu odpovědi, či vyplňte „škálu spokojenosti“ 1=velmi spokojen/á, 2=spíše spokojen/á, 3= spíše nespokojen/á a 4=nespokojen/á a využít můžete také příležitost zdůvodnit svůj postoj při hodnocení spokojenosti.

Děkujeme Vám za spolupráci.

Základní údaje respondenta/respondentky:

Pohlaví:

- muž
- žena

Věk:

- do 20 let
- 21 - 34 let
- 35 - 50 let
- 51 - 65 let
- více než 65

Jste zařazen/a jako

- akademický pracovník
- vědecko výzkumný pracovník
- administrativní pracovník
- technicko-hospodářský pracovník
- dělník

Pracujete na vedoucí pozici?

- ano
- ne

Jaký typ pracovněprávního vztahu máte s VŠB-TUO uzavřen?

- Pracovní smlouva – plný úvazek
- Pracovní smlouva – částečný úvazek
- Dohoda mimo pracovní poměr

Zde můžete napsat jinou formu Vašeho úvazku.

Na jakém pracovišti pracujete?

- Rektorát
- Kvestorát
- Útvar prorektorky pro VaV
- Útvar prorektorky pro studium
- Útvar prorektora pro komercializaci a spolupráci s průmyslem
- Útvar prorektora pro rozvoj a investiční výstavbu
- Fakulta bezpečnostního inženýrství
- Ekonomická fakulta
- Fakulta stavební
- Fakulta strojní
- Fakulta elektrotechniky a informatiky
- Hornicko-geologická fakulta
- Fakulta materiálově-technologická
- Vysokoškolský ústav IT4I
- Vysokoškolský ústav CEET
- Centrum informačních služeb
- Jiné

Jak dlouho pracujete v současném zaměstnání?

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- 4-6 let
- 7-10 let
- 11-15 let
- 16 let – 20 let
- 21 let a více

1. Jak vnímáte pracovní klima (atmosféru) na Vašem pracovišti?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á
- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

2. Jak vnímáte kvalitu interní komunikace - jste dostatečně informován/a o všech důležitých pracovních věcech?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á
- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

3. Jak vnímáte kvalitu externí komunikace - směrem k veřejnosti, uchazečům, studentům?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á
- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

4. Jak hodnotíte způsob, jakým probíhá zpětná vazba na Vaši práci ze strany přímé/ho nadřízené/ho?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á

- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

5. Probíhá zpětná vazba na Vaši práci v osobní rovině, v rámci hodnotícího/motivačního rozhovoru?

- ano, pravidelně
 ano, nepravidelně
 ne, zpětná vazba na moji práci probíhá pouze v písemné formě
 ne, zpětná vazba na moji práci neprobíhá vůbec, spíše sporadicky

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

6. Cítíte ze strany zaměstnavatele zájem o Vaši osobu a Váš pracovní růst?

- ano
 ne

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

7. Jak hodnotíte způsob, jakým se dozvídáte o možnostech Vašeho osobního/profesionálního rozvoje?

- velmi spokojen/á
 spíše spokojen/á
 spíše nespokojen/á
 nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

8. Setkal/a jste se (osobně či z doslechu) s diskriminací na Vašem pracovišti (z důvodu věku, pohlaví, rodičovství, nebo z jiného důvodu)?

- ano
- ne

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

9. Setkal/a jste se se sexuálním obtěžováním na Vašem pracovišti?

- ano
- ne

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

10. Pokud byste se setkal/a s nějakou formou diskriminace či sexuálním obtěžováním, víte, jak máte postupovat?

- ano, v naší organizaci disponujeme dokumentem (např. Antidiskriminační směrnicí), který ukotvuje proces, jak postupovat v případě setkání se s diskriminací či sexuálním obtěžováním
- ne, v naší organizaci nedisponujeme žádným dokumentem, který ukotvuje proces, jak postupovat v případě setkání se s diskriminací či sexuálním obtěžováním
- jiné

Zde můžete více rozvést důvod Vašeho hodnocení.

11. Je nastaven systém hodnocení a odměňování ve vaší organizaci transparentně? To znamená: máte přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši Vašeho platu a odpovídají

Vaše konečné odměny výsledkům Vašeho hodnocení s Vaší/m vedoucí/m? (osobní ohodnocení, příplatek za vedení, odměny)?

- Ano, mám přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši mého platu a konečné odměny odpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- Ano, mám přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši mého platu, konečné odměny však neodpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- Ne, nemám přehled o tom, co vše ovlivňuje konečnou výši mého platu, konečné odměny však odpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- Ne, nemám přehled o tom, co vše ovlivňuje výši mého platu a konečné odměny neodpovídají, dle interního dokumentu, výsledkům mého hodnocení s mým nadřízeným/nou
- Jiné

Váš případný námět na zlepšení:

12. Řešil/a jste někdy v minulosti Vaši nespokojenost se systémem hodnocení a odměňování?

- ano
- ne

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

13. Jak hodnotíte adaptační systém a vstupní zaškolování nového zaměstnance/ kyně?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á
- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

14. Jak hodnotíte poskytování zaměstnaneckých výhod/benefitů?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á
- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

15. Jak hodnotíte Vaše možnosti využívat flexibilní formy práce (pružná pracovní doba, částečný úvazek, home-office – práci z domova) pro Vaše lepší sladění pracovního a osobního života?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á
- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

16. Kterou z uvedených flexibilních forem práce nemůžete využívat oficiálně, ale rád/a byste využíval/a, protože to Vaše pracovní pozice umožňuje?

- Pružná pracovní doba
- Home office
- Částečný úvazek
- Jiná forma

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

17. Jak hodnotíte kvalitu managementu mateřské/rodičovské dovolené (možnost postupného návratu do práce, průběžný kontakt se zaměstnavatelem v průběhu mateřské/rodičovské dovolené, možnost využití flexibilní formy práce)?

- velmi spokojen/á
- spíše spokojen/á
- spíše nespokojen/á
- nespokojen/á

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

18. Co je pro Vás osobně největší motivací pro Vaši práci?

- finanční ohodnocení
- smysluplnost práce
- možnost sladování pracovního a rodinného/osobního života
- vztahy na pracovišti
- jiná motivace

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

19. Realizuje Váš zaměstnavatel Monitoring/mapování spokojenosti a potřeb zaměstnanců/kyň?

- ano, v pravidelné periodicitě
- ano, nepravidelně
- ne

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

20. Realizuje Váš zaměstnavatel Průzkumy, zaměřené na případné setkání se s diskriminací a výskyt sexuálního obtěžování?

- ano, v pravidelné periodicitě
- ano, nepravidelně
- ne

Zde můžete také vysvětlit důvod Vašeho hodnocení.

21. Kdybyste měl/a pravomoc a možnosti, co byste zlepšil/a na Vašem pracovišti?

22. Co u svého zaměstnavatele a na svém pracovišti nejvíce oceňujete?

Pokud nám chcete něco sdělit nad rámec výše uvedených otázek, zde je prostor pro Vás.

Děkujeme za vyplněný dotazník, vážíme si Vašeho času!

Audit rovných příležitostí (genderový audit) je realizován v rámci projektu

Strategický rozvoj vědy a výzkumu na VŠB-TUO II., reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/18_054/0014694, který je spolufinancován z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání.